

“En matière de harcèlement il manque, dans le public, un éventail de sanctions”

Marie Malaterre

Marie Donzel et Charlotte Ringrave, autrices de "Harcèlements au travail : au-delà des clichés, analyser, agir et prévenir les harcèlements en entreprise", paru aux éditions Mardaga.

Dans quel contexte avez-vous travaillé sur cet ouvrage ?

Notre activité nous conduit à mener des missions de conseil, de formation et de recherche sur l'ensemble des problématiques liées au travail et plus globalement toutes les transformations en cours actuellement. Nous travaillons également sur tous les sujets liés au harcèlement d'une manière générale et nous avons remarqué que lorsque nos clients, entreprises ou administrations font appel à nos services, il y a déjà des signaux faibles ou des situations de harcèlement avérés. Lorsque nous arrivons sur le terrain d'intervention, nous posons les questions que l'on n'ose pas forcément poser. L'objectif est d'apporter des éléments de réponses pour que les employeurs et personnes qui doivent gérer ces situations puissent avoir une sorte de boussole qui leur permette d'agir.

Vous intervenez également auprès d'administrations. Avez-vous repéré des spécificités propres au secteur public ?

Absolument. Le secteur public se considère comme spécifique y compris sur les questions liées au harcèlement au travail. Il subsiste une sorte de fantasme qui laisse penser que ces situations ne peuvent pas arriver au sein de l'administration. On retrouve pourtant des situations extrêmement similaires et comparables dans le public comme dans le privé, mais avec des motifs d'inquiétude tout particulier lié au service public. On constate, dans un premier temps, une forte inertie des organisations et des structures hiérarchiques dans lesquelles la cohabitation avec les nouvelles générations est parfois plus conflictuelle car la hiérarchie est très normée, peut créer des fossés importants, et engendrer des situations de harcèlement. Par ailleurs, la dégradation générale des services publics est propice à des interactions plus difficiles notamment avec des parties prenantes externes. Or, une relation difficile avec les usagers peut créer une fragilisation des collectifs en interne et peut être même un terrain fertile au développement de comportements dysfonctionnels. Enfin, le secteur public présente la particularité d'être dépendant des politiques publiques ou encore de l'agenda des élus. Un contexte dans lequel plusieurs leaderships s'exercent ce qui laisse des interstices dans lesquels les personnes dysfonctionnelles peuvent s'immiscer pour jouer sur plusieurs tableaux. On remarque aussi une sorte d'impunité liée à l'emploi à vie d'un côté et de l'autre la peur de dénoncer et de détruire une carrière car dans le secteur public, la sentence est bien souvent radicale.

Comment abordez-vous des situations entre ce sentiment d'impunité de la part des agresseurs et du côté des victimes, des freins à la dénonciation de peur de détruire une carrière ?

Dans la fonction publique, il n'y a pas d'éventail de sanctions possibles et bien souvent c'est le couperet pour les professionnels qui se sont rendus coupables de faits de harcèlement. Face à ces situations, on propose parfois la médiation car de nombreuses situations peuvent être réglées par ce biais. Plus loin, cette notion de mission des agents du service public est réelle et admirable, mais c'est aussi un terrain fertile aux burn-out et à la manipulation des individus.

Propos recueillis par Marie Malaterre