

## EXPERTISE

# Guide pratique du harcèlement moral

Comme nombre de pratiques managériales, le harcèlement moral ne s'invente pas. S'il n'est pas enseigné dans les écoles de cadres, il répond cependant à des règles précises, qui ne supportent, pour qu'il porte pleinement ses fruits, ni improvisation, ni amateurisme. Rappel des règles à respecter si vous lancez dans cette aventure riche en émotions.

**M**algré quelques censures bien rares du Conseil d'État, rassurez-vous, la pratique du harcèlement moral présente, pour les apprentis managers nouvelle génération, d'intéressantes opportunités d'épanouissement personnel et professionnel.

Cependant, un harcèlement moral réussi ne s'improvise pas. Il demande une préparation et une expérimentation quotidiennes,

assorties de multiples complicités bienveillantes.

À la lumière de pratiques de DGS reconnus dans ce domaine, que nous remercions pour leur contribution exceptionnelle, voici douze conseils pertinents pour une mise en œuvre efficace.

Toute ressemblance avec des faits réels n'est que pur hasard etc., etc. ♦

*Marianne Bafouet & Jean Laiqueuret*

LA LETTRE  
DU CADRE  
TERRITORIAL

Pour tout conseil ou demande particulière que vous souhaiteriez donner ou obtenir, écrivez à La Lettre du cadre qui nous transmettra. Nous répondrons à tous vos courriers.

- 1 - Choisissez avec soin votre victime: un agent plutôt bon et très investi dans son travail.
- 2 - Dessaisissez-le petit à petit de toutes ses tâches principales, en prétextant une réorganisation de service nécessaire. Dans l'intérêt du service, bien sûr!
- 3 - Offrez-lui à cette occasion une nouvelle fiche de poste, valorisante et dense. Mais occupez-le à ne rien faire, en lui confiant des tâches, aussi nombreuses qu'inutiles, interrompues soudainement au profit d'autres qui subiront le même sort, ou déjà attribuées, ou même réalisées par d'autres. Faites en sorte qu'il le sache. Très déstabilisant!
- 4 - Envoyez-le chercher des informations dans des services où on ne l'attend pas, et alors même qu'il pourrait les obtenir à partir de logiciels auxquels vous lui refusez l'accès. Effet garanti!
- 5 - Confiniez-le dans un bureau exigü et à l'écart de tous, en particulier de ses propres collègues. Ne l'invitez plus à aucune réunion, ne lui délivrez aucune information, bloquez-lui toute formation. Vous touchez presque au but!
- 6 - Détruisez sa réputation en CAP en dénonçant ses déficits personnels avec d'autant plus de convictions que vous manquez de preuves.
- 7 - Truffez son dossier personnel de notes confidentielles, remplies de fautes accablantes et imaginaires. Oubliez pour cela d'en numéroter les pièces. Très pratique pour rajouter à souhait un écrit opportun!
- 8 - Proscrivez l'ordre écrit. Évitez à tout prix consignes, objectifs, comptes rendus, notes, formulés par écrit. Optez, au nom de la confiance réciproque ou par manque de temps, pour des consignes verbales, que vous renierez à la première occasion, en toute autorité! C'est à devenir fou!
- 9 - Goûtez enfin au plaisir sans cesse renouvelé d'asséner à chaque rencontre, qu'il n'a rien compris et qu'il fait tout à l'envers! C'est autodestructeur!
- 10 - Gribouillez rageusement son travail. Traitez-le comme un élève devant le conseil de discipline. Mais laissez la porte ouverte! Et faites en sorte que les autres vous entendent hurler. Posture de cadre garantie, vous confortez votre autorité sur eux, à moindres frais!
- 11 - Poussez-le à la faute du mieux que vous pourrez. Attendez patiemment qu'il craque ou se suicide, vous pourrez toujours dire qu'il était bien fragile et avait sûrement des problèmes personnels.
- 12 - Restez digne et compatissant, vous avez gagné! Il n'est plus là.