

# D'UN TRAIT DE PLUME

Par Laurent Massonneau - Secrétaire Général

3 juillet 2019

## Management / Risques Psychosociaux : du pain sur la planche...

Depuis le début de l'année, 37 policiers se sont donnés la mort dont le dernier en date est un capitaine de police de la DDSP 13.

Comment lutter efficacement contre cette vague qui frappe durement la police nationale et n'épargne pas le corps de commandement?

A la suite du suicide d'une capitaine affectée à la Sûreté Départementale de Montpellier, une délégation du Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT DGPN) se déplacera prochainement sur site. Il ne serait pas étonnant que ce transport mette en évidence de mauvaises pratiques managériales, affaire à suivre...

L'Union des Officiers UNSA siège dans cette instance paritaire depuis de nombreuses années, et est particulièrement mobilisée sur le sujet de la souffrance au travail, qui plus est lorsqu'elle a pour origine de mauvaises relations hiérarchiques.

A ce titre, notre organisation n'a jamais manqué

et ne manquera jamais de mettre l'administration face à ses contradictions et à relever les cas avérés de maltraitance institutionnelle.

On a coutume de dire que l'enfer est pavé de bonnes intentions. Ce proverbe de Bernard de Clairvaux illustre bien le décalage entre la volonté de bien faire affichée par le ministère de l'intérieur depuis 2015 et la réalité du terrain.

La prévention des risques psychosociaux au sein de notre institution implique une évolution profonde des méthodes managériales. Une démarche douloureuse et longue, qui ne se contente pas d'une bonne volonté de façade, d'une planification en haut lieu. Or, on ne peut pas dire qu'en la matière, les efforts de la DRCPN, si louables soient-ils, soient couronnés de succès.

Pourquoi? Sans doute parce qu'on a négligé un principe essentiel : il y a loin de la coupe aux lèvres et, faute d'une réelle remise en question de leurs pratiques par les managers eux-mêmes, nous ne sommes pas près d'étancher notre soif d'une vie meilleure au travail.

Le suicide est l'aboutissement tragique d'un processus aux causes multiples parmi lesquelles



l'environnement de travail figure en bonne place.

Or, force est de constater que nos environnements de travail se sont dégradés, notamment du fait d'un management davantage orienté vers l'individualisation, qui a pour effet de casser le collectif et de mettre les gens dans une concurrence souvent malsaine.

Pour faire face à un métier difficile (dangers, horaires de travail à rallonge, tensions avec la population et contact régulier avec ce qui dysfonctionne dans la société), les policiers ont développé une culture d'entraide et de soutien qui, si on la laisse opérer, fonctionne bien.

Cette culture permet souvent aux acteurs de terrain de réguler leurs difficultés entre eux par la confiance du groupe, et l'on observe souvent que les problématiques professionnelles sont bien absorbées par la bonne ambiance au service.

C'est à ce niveau que le manager doit se révéler bienveillant, en veillant à ne pas instaurer un climat de travail délétère, en évitant de placer ses subordonnés au centre d'injonctions paradoxales par le biais de mesures RH en contradiction avec la réalité du travail etc...

La hiérarchie ne doit jamais perdre de vue son rôle primordial dans la qualité de vie au travail des agents.

Dans notre pratique syndicale, nous constatons malheureusement trop souvent que des policiers sont confrontés à des comportements managériaux agressifs et déshumanisés. Ces dérives sont d'autant plus mal vécues lorsque

le maltraitant bénéficie d'une couverture inoxydable de la chaîne hiérarchique, voire de l'ensemble de notre institution.

Personnellement, je suis persuadé que les monstres pervers sont une infime minorité, bien plus rare que les chefs soucieux du bien être au travail de leurs collaborateurs, sans oublier qu'il peuvent eux-même être débordés par une situation qui leur échappe, voire se trouver aux limites du burn out.

Néanmoins, que les choses soient claires : L'Union des officiers UNSA dénoncera toutes les pratiques managériales toxiques portées à sa connaissance, et combattra les harceleurs de tous poils.

Mais c'est surtout à l'administration de se donner les moyens d'avancer efficacement sur le délicat sujet des risques psychosociaux et de s'imposer une obligation de résultats.

Je pense notamment à la mise en place de dispositifs innovants de médiation interne en temps réel, lesquels permettraient sans doute d'éviter un certain nombre de drames humains.

Des exemples de bonnes pratiques RH observées dans des polices étrangères pourraient également s'avérer riches d'enseignements.

Faute de quoi, le ministère de l'intérieur poussera ses agents à des réflexes de plus en plus procéduriers, le risque étant que certains comportements fautifs pourraient bien aboutir à des mises en responsabilités personnelles pour des faits de harcèlement.

A bon entendeur...

Laurent Massonneau  
Secrétaire général

