

## Le ragot, ce mal nécessaire

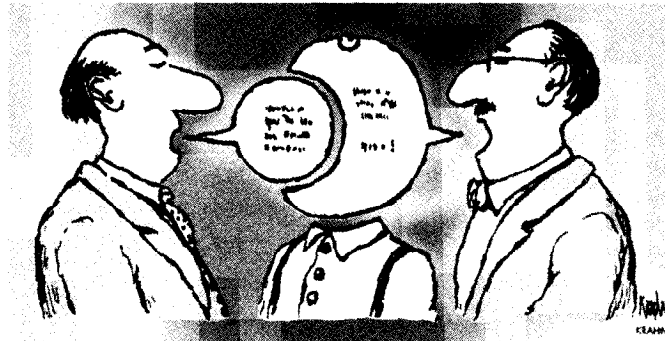
Les ragots viennent d'être officiellement déclarés tabous dans les cabinets d'architectes néerlandais. L'ordre régissant la profession a édicté un article précisant que "l'architecte ne critique pas ses collègues ou leur travail à leur insu". Inutile de préciser que personne ne respecte cette interdiction. Les ragots s'installent là où plus de deux personnes travaillent. Ils sont le lubrifiant des relations sociales. Les conséquences sont connues : réputations détruites, entreprises divisées en deux camps rivaux ou conversations à voix basse brusquement interrompues.

Mais peut-on sérieusement interdire les ragots ? Essayez de le faire, en écoutant des conversations informelles ou en interceptant les e-mails, et vous n'aurez plus qu'à ramasser votre entreprise à la petite cuiller. Les sociologues du travail considèrent le ragot comme une source d'information, de distraction, mais aussi comme un moyen d'influencer les collègues et même la gestion. "Les rencontres inopinées près de la machine à café ou le brin

de causette près de la photocopieuse font toute la différence entre les entreprises qui marchent bien et les autres", souligne le chercheur britannique Robin Dunbar.

En 1955, un psychologue britannique, M. Burns, affirmait déjà que les managers les plus âgés ne peuvent supporter leur fin de carrière sans se défouler avec des racontars. Ce phénomène est particulièrement perceptible auprès des cadres ayant atteint une position élevée, mais pas le sommet. Les jeunes loups ont tout autant besoin des ragots pour trouver leur chemin vers ce sommet. Ils échangent volontiers des propos sur les succès de leurs directeurs, les recettes pour arriver à leur place et les prestations de leurs concurrents.

Mais le ragot est aussi l'arme des faibles. Selon l'anthropologue J. C. Scott, la tactique du personnel situé au bas de l'échelle est d'entacher la réputation des supérieurs. La capacité à répandre des ragots est plus généreusement distribuée que le pouvoir, la propriété, les revenus ou la liberté d'expres-



▲ Dessin de Krahn paru dans La Vanguardia, Barcelone.

sion. Le ragot est un moyen de défense intéressant, car l'émetteur peut rester anonyme.

Où se trouve la limite ? Car, évidemment, colporter des médisances peut également se révéler catastrophique. Le phénomène constitue un sujet de préoccupation croissant pour les consultants. "L'intégrité et les ragots sont des questions d'avenir pour les organisations", explique Karin Van Mensvoort, de la division savoir-vivre et intégrité de KPMG. Lorsque son bureau de consultants est chargé de cerner une culture d'entreprise, la mesure de la médisance apporte

toujours des enseignements. Quand elle entend dire "ici, on parle plus des autres qu'avec les autres", elle comprend qu'il y a un problème important. Récemment, un chef d'entreprise l'a contactée à la suite de rumeurs de harcèlement sexuel circulant dans ses locaux. Premiers mots du directeur : "Depuis deux semaines, on ne travaille plus. On passe son temps à échanger des considérations sur ce qui se serait passé."

La pire forme de ragot, par laquelle on tente consciemment et de façon mensongère de détruire la réputation de quelqu'un, trouve un

terrain favorable dans les entreprises où l'on fait peu de cas d'une certaine éthique. Personne ne s'offusque alors des interminables communications téléphoniques internationales, de ces gens qui ramènent des kilos de papier à la maison ou qui "empruntent" du matériel. Dans ce genre d'organisations, il n'est pas rare que le patron lui-même répande des bruits au sujet de tel ou tel collègue.

Mais une entreprise qui veut interdire les commérages s'effondrera très rapidement. Les pauses deviennent ennuyeuses, et le travail, frustrant. L'employé sans pouvoir, dont le ragot constituait la seule arme, peut abandonner son combat. Ses modestes possibilités d'éviter le changement ou de le provoquer s'évanouissent. Les cadres supérieurs déçus finissent par dépérir s'ils perdent le moyen de se défendre par la moquerie et l'ironie. Et les jeunes loups perdent leur source d'information. C'est pour ces raisons qu'aucune interdiction n'aura raison des ragots.

Bart Dirks, De Volkskrant (extraits), Amsterdam