



Lettre ouverte à M. Lombard, Président Directeur Général de France Télécom – Orange :

L'organisation du travail à France Télécom – Orange Maltraite le personnel et les clients

Monsieur Lombard,

« Va te suicider ! » ou « Moi aussi, alors, je vais me suicider ! » Voici les propos tenus chaque jour, depuis plusieurs semaines, par des clients excédés à des salariés de France Télécom en contact avec la clientèle.

Si les conseillers sont souvent heurtés par ces propos, beaucoup les classent dans les agressions verbales habituelles, et les « traitent » de la même manière. Or, leur portée - ils sont constitutifs du délit d'incitation au suicide - ne doit pas être minimisée, ni banalisée. Certains salariés se sont trouvés « mal » dans les jours qui ont suivi, avec la peur de se rendre au travail ou le besoin d'en parler à tout interlocuteur qui se présentait ; des arrêts de travail ont été nécessaires. Certains ont porté plainte.

Quelle a été votre réaction face à ces agressions ?

Aucune communication particulière n'a été organisée. Les situations sont gérées au cas par cas, de manière improvisée avec de grandes disparités selon les services :

- Les responsables d'équipe, la hiérarchie, les préventeurs et les Ressources Humaines sont plus ou moins alertés.
- La déclaration d'accident n'est pas systématiquement proposée et c'est la persistance des symptômes qui, au bout de quelques jours, attire l'attention et entraîne, à l'occasion, une déclaration tardive.
- Les agents qui ont dû porter plainte ne sont pas toujours accompagnés par une personne déléguée par leur responsable.

Quelles sont les mesures urgentes que vous pouvez prendre ?

- Une enquête qui permette de mesurer l'ampleur du phénomène, non seulement dans les services d'accueil physique ou téléphonique, mais également auprès de tout le personnel en contact avec les clients.
- Une communication externe qui explique la véritable portée de ces agressions.



- Une communication interne, auprès des managers et des salariés, sur la conduite à tenir : information du préventeur, du Service de Santé au Travail, du Service Social du Travail, déclaration d'accident de service ou de travail, information sur le dépôt de plainte dans les cas extrêmes.

Mais, allons plus loin : quelles sont les causes de l'agressivité des clients?

Elle est la résultante de la massification de la clientèle et du concept de client-roi.

La massification de la clientèle se traduit par une standardisation du contact-client, à travers des scripts dont le salarié ne peut s'affranchir, bridé par les applications informatiques. Cette standardisation de la relation renvoie le salarié, comme le client, à une existence déshumanisée. Etre un objet, un pion, dont la situation particulière n'est ni entendue, ni prise en compte, est une violence pour l'un et l'autre. Le client, qui la ressent sans en comprendre les causes en vient à agresser son interlocuteur, vecteur involontaire de son malaise.

Cette massification a également permis des économies sur le personnel. « Dans la perspective du management de la Qualité Totale, l'excellence, c'est le juste nécessaire »¹, pour le marché et dans les temps du marché.

En conséquence, si des clients satisfaits à 80% suffisent à réaliser des profits importants, pourquoi chercher à atteindre les 90% si l'investissement supplémentaire ne rapporte pas dans les mêmes proportions? Le juste nécessaire se traduit ainsi par des sous-effectifs, et donc des temps d'attente qui génèrent du stress pour le client avant même sa prise en charge par un conseiller.

Au téléphone, la généralisation des « systèmes de sélection à l'arrivée » qui demandent au client : « Taper 1, taper 2... » en fonction de leur besoin, sont aussi source de stress. Mais ils permettent d' « optimiser » la taille des équipes en fonction des intérêts de l'entreprise. France Telecom - Orange peut ainsi moduler ses équipes, par exemple, renforcer celles qui vendent et limiter celles qui répondent aux réclamations.

La sélection directe à l'arrivée permet aussi d'identifier le client par son numéro de téléphone. Selon qu'il est un client « Gold » ou un « client « Cœur », il ne sera pas reçu par les mêmes équipes... ni avec les mêmes temps d'attente!

Or, la publicité répète au client : vous êtes roi, et l'on doit répondre à vos exigences. « Les dispositifs de gestion utilisent le consommateur de services : ils fabriquent ses attentes, légitiment ses exigences, contrôlent la satisfaction et résolvent la contradiction entre personnalisation et standardisation, en enjoignant aux

¹ Philippe Davezies, « Souffrance au travail : le risque organisationnel », conférence introductives aux Journées Médicales du CISME, février 2004.



professionnels de faire preuve d' « autonomie » et de « responsabilité », sans leur en donner les moyens!»²

Monsieur Lombard, pour arrêter cette spirale de la violence qui se diffuse dans toutes les sphères de la vie et de la société, c'est profondément qu'il faut transformer les valeurs et les organisations de travail des entreprises, en particulier des entreprises de services.

Vous avez promis que France Telecom – Orange changerait à partir de 2010. Nous demandons que vous preniez en compte les attentes de vos salariés et de vos clients, que votre action ne vise pas les profits à court terme, mais le mieux-vivre ensemble et que France Telecom soit la première entreprise de services à emprunter ce chemin différent.

Pour l'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom-Orange :

P. Ackermann, P. Abdessamad, K. Bensalah, N. Burgi, M. Crinon, O. Flament, F. Hamy, P. Gojat, R. Hickenbick, F. Humbert, D. Lanoe, D. Linhart, A.M. Minella, P. Méric, P. Morville, C. Merlin, P. Vitte.

Le 9 novembre 2009

2 « Orange stressée : agir contre le stress chez France Telecom », publication collective de l'Observatoire du stress et des mobilités forcées, p. 110.