

L'événement

FRANCE TÉLÉCOM

Le procès historique de la souffrance au travail

Les trois ex-dirigeants, dont le PDG du géant des télécoms, comparaissent à partir d'aujourd'hui devant le tribunal correctionnel de Paris pour des faits de harcèlement moral ayant conduit à de multiples suicides entre 2007 et 2010.

Un sentiment de vertige. Plus de dix ans après les faits, les victimes et les familles percutées par la crise sociale inédite chez France Télécom voient enfin s'ouvrir aujourd'hui ce procès-fleuve et historique. Celui d'un épisode emblématique de la souffrance au travail. Entre 2007 et 2010, une soixantaine de suicides de salariés et d'agents avaient été recensés. De nombreuses personnes avaient tenté de mettre fin à leurs jours.

Certains avaient sombré dans de graves dépressions. Une déflagration médiatique avait alors révélé la profondeur du malaise dans les murs de l'opérateur des télécoms. Derrière cette hécatombe, le plan de réduction du personnel Next incarne la transformation de France Télécom à marche forcée. Instauré en 2005, il prévoyait 22 000 suppressions de postes dans l'entreprise, 10 000 mobilités et 6 000 recrutements.

Depuis 2004, l'État est passé en dessous de 50 % du capital. Au sein de l'ex-PTT, le service public s'efface. Place à une logique de business et de croissance rapide. Un « crash program » qui va tout broyer sur son passage. Les personnels, dont 65 % sont fonctionnaires, sont vite terrassés par le choc culturel et un management brutal. Restructurations éclairs, pressions, mobilités forcées avec le « time to move » (moment pour bouger – NDLR), placardisations, harcèlements, humiliations, tout un arsenal répressif allait être utilisé contre les agents et les salariés pour réaliser les départs « *par la fenêtre ou par la porte* », selon les propres mots de Didier Lombard, le PDG, prononcés en octobre 2006 lors d'une réunion à la Maison de la chimie.

Connu pour ses sorties méprisantes, le haut fonctionnaire ne manquait jamais une occasion. Comme ce 20 janvier 2009, où il déclarait que les agents qui « *ne sont pas à Paris, qui pensent que la pêche aux moules, c'est merveilleux... Eh bien, c'est fini* ». Dans l'ordonnance de renvoi devant le tribunal correctionnel, les juges n'ont pu que constater « *un harcèlement organisé à l'échelle d'entreprise* ». Pour répondre de cet épisode dramatique, ce lundi, l'ex-président du groupe comparaitra donc aux côtés de son ancien bras droit Louis-Pierre

Wenès et de l'ex-directeur des ressources humaines Olivier Barberot. Ces derniers, qui se surnommaient « *le bon, la brute et le truand* », sont mis en examen pour harcèlement moral, ainsi qu'Orange en tant que personne morale.

39 cas, dont 19 de suicides, ont été examinés par les juges

C'est la première fois qu'une société et des dirigeants du CAC 40 de ce niveau se retrouvent devant la justice pour des faits similaires. Quatre autres cadres, dont une est encore en responsabilité chez Orange, figurent également sur le banc des accusés pour complicité de harcèlement moral. Ils encourrent 15 000 euros d'amende et un an de prison. Quant à France Télécom, elle pourrait se voir infliger 75 000 euros d'amende. De son côté, la défense devrait insister sur le contexte économique. L'entreprise était alors très fortement endettée. Elle faisait aussi face à une concurrence offensive, avec l'arrivée de Free sur le marché. Dans leur ordonnance de renvoi devant le tribunal, les juges précisent qu'il n'est pas reproché aux ex-cadres « *leurs choix stratégiques de transformation de l'entreprise, mais la manière dont la conduite de cette restructuration a été faite* ».

Sur la période 2007-2010, 39 cas, dont 19 de suicides, ont été examinés par les juges. Des centaines de personnes et tous les syndicats se sont portés parties civiles. Deux mois d'audiences devraient mettre au jour un système d'une violence inégalée. *« Il s'agit du harcèlement moral comme méthode pour déstabiliser les salariés, précise maître Sylvie Topaloff, avocate de SUD et d'une dizaine de parties civiles. Les anciens dirigeants sont dans le déni depuis le début de l'instruction. Ils estiment qu'ils ont mis en place une politique totalement novatrice sur le plan du droit social en contournant le plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). C'était presque un principe éthique de ne pas recourir à un plan social. Ils n'ont pas d'autre système de défense. Ils misaient sur 22000 départs qu'ils appellent naturels. Or, en 2007, il n'y avait que 1500 départs en retraite et il en fallait 7000. Ils partent d'un présumé que les gens avaient envie de partir. Le volontariat est induit et provoqué. La seule chose qu'ils admettent, c'est que leurs objectifs ont pu*

« Il est important de montrer qu'il n'y a pas d'impunité. »

MAÎTRE FRÉDÉRIC BENOIST,
AVOCAT DE LA CFE-CGC ET DE PARTIES CIVILES

être mal compris. Dans un groupe comptant 120 000 personnes, avec un tel volume de départs, il est évident que tout le monde s'est senti menacé. Ce procès va permettre de rappeler l'attention qu'on doit porter au travail humain en entreprise. »

Comme l'explique maître Frédéric Benoist, avocat de la CFE-CGC et de parties civiles, *« il est important de montrer qu'il n'y a pas d'impunité. Les ex-responsables sont toujours dans un processus d'autosatisfaction hallucinant. Ils étaient obnubilés par la réduction de la dette de France Télécom et l'augmentation du chiffre d'affaires ». Depuis la fin de l'instruction en 2014, l'ancienne direction a épuisé tous les recours juridiques pour éviter de comparaître. « C'est très long, cette attente, constate Patrick Ackermann, de la fédération SUD PTT. Mais je suis plutôt confiant pour la reconnaissance du harcèlement moral. On ne cessera pas de rappeler qu'ils voulaient virer 20 % des effectifs en partant de tableaux Excel. 22000 personnes ont subi un préjudice. Nous*

avons 120 nouvelles parties civiles qui n'ont pas été faciles à retrouver. Certains ont disparu, d'autres ne voulaient pas en parler. L'indemnisation des victimes sera limitée, la plupart l'ont déjà été au tribunal des affaires de la Sécurité sociale. »

Pour Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC, c'est aux dirigeants de payer. « S'il est condamné, Didier Lombard doit indemniser les victimes, comme il touche 350 000 euros de rente par an. Il a exercé la violence sociale dans un groupe qui allait bien. Et quand les suicides se sont accumulés, il a parlé de "la mode des suicides", évoqué un complot syndicalo-médiatique. Dans les hautes sphères, le plan Next était rebaptisé en blaguant la nouvelle extermination. »

« Je suis isolé, harcelé. Tout était fait pour me dégoûter. »

Au fil des 675 pages du dossier d'enquête, les multiples histoires dramatiques laissent deviner des plaies à vif. Pour les victimes et leurs proches, replonger dans cette période noire reste une épreuve. Francis Le Bras, 66 ans, s'est porté partie civile « pour être sûr que France Télécom soit condamnée et freiner toutes les entreprises qui seraient tentées de faire la même chose ». Cet ingénieur, employé depuis 1983 dans le

groupe, a vécu l'enfer dès 2007 : « Mon service est passé de vingt à deux personnes. On m'a dit qu'il fallait que je cherche un nouveau job. » Son poste est supprimé. Francis disparaît de l'organigramme. « On ne me donne plus de travail, ils me refusent une prime, alors que c'est moi qui avais obtenu la prolongation de l'utilisation du Minitel. Je suis isolé, harcelé. Tout était fait pour me dégoûter. Je finis par faire un bore-out (dépression causée par l'inactivité - NDLR). » Le 11 septembre 2009, une collègue se défenestre sous ses yeux : « J'ai organisé les secours. J'ai fait une crise cardiaque consécutive au stress pour lequel la faute inexcusable de l'employeur a été reconnue, avant de faire une tentative de suicide et d'avoir un deuxième problème au cœur. Je suis toujours sous traitement et en sursis. »

En 2007, avec le concours de syndicalistes de tous bords et de scientifiques, SUD et la CFE-CGC créent l'Observatoire du stress et des mobilités forcées pour recenser les cas de suicides et mener des enquêtes. Certaines catégories, les agents de plus de 50 ans, apparaissent comme très touchées par le plan Next. Le syndicat SUD finit par porter plainte en décembre 2009. Les médecins du travail rendent également un rapport accablant. Enfin, l'électrochoc est provoqué

par le rapport de Technologia, en dévoilant en 2010 un niveau de souffrance astronomique dans l'entreprise.

La gorge serrée, Alain (1), cadre depuis 1982, témoigne comment il a perdu pied. « J'ai assisté aux formations sur la résistance au changement avec la courbe du deuil, censée apprendre aux salariés la résilience. On me dit que je dois virer des gens. Je réponds par la négative. Il faut rappeler que les managers étaient bonifiés quand ils tenaient leurs objectifs... » Après six mois d'arrêts maladie, il se retrouve sans équipe. « Je prends un nouveau poste et, quelque temps après, on me dit que je ne suis pas assez performant. Je suis fragilisé. On me propose tout et n'importe quoi comme emploi. Un jour, je m'enferme dans un placard pour symboliser la manière dont je suis traité. J'ai encore honte de le raconter. J'en veux aux dirigeants qui ont exercé cette pression. » À l'arrivée du nouveau PDG, Stéphane Richard, en 2010, il signe un accord transactionnel, le réduisant au silence sauf en cas de procès.

Depuis, France Télécom, rebaptisée Orange en 2013, n'en a pas encore fini avec le malaise social. 12 192 postes ont été supprimés ces quatre dernières années. « Il y a des spirales de stress dans certains services informatiques et clients, comme

l'a montré le dernier rapport de Secafi (cabinet d'experts auprès des représentants des salariés - NDLR). Des gens sont toujours en difficulté », déplore Thierry Franchi, délégué syndical central adjoint CGT, qui regrette « que l'État ne compare pas comme personne morale dans ce procès. En tant qu'actionnaire principal, il siège au conseil d'administration et encaisse des dividendes ». Si l'entreprise ne comptabilise plus les suicides depuis 2015, une alerte avait été lancée en 2014 par le comité national des CHSCT, à la suite d'une recrudescence de cas. Du côté d'Orange, « on n'a pas la prétention qu'il n'y ait aucune tension et aucune souffrance dans un groupe de cette taille. Il y a de la prévention et une volonté d'agir », déclare la société mise en examen comme personne morale, qui se dit prête « à assumer ses responsabilités en cas de condamnation. On ne se cache pas. Stéphane Richard (l'actuel PDG) a posté un message sur l'intranet à l'ensemble des salariés pour appeler à la solidarité et rappeler les dispositifs existants en cas de souffrance au travail ». Le délibéré devrait être rendu en novembre prochain.

CÉCILE ROUSSEAU

(1) Le prénom a été changé.

**DE FRANCE TÉLÉCOM
À ORANGE...**

Juillet 1996 : France Télécom
devient une société
anonyme.

Septembre 1997 : 20 %
du capital sont ouverts
au privé.

Septembre 2004 : l'État
passe sous la barre des
50 % du capital.

Février 2005 : Didier
Lombard prend la tête
de France Télécom
et met en place le plan
Next (Nouvelle expérience
des télécommunications),
prévoyant la suppression de
22 000 emplois sur trois ans.

Juin 2007 : création de
l'Observatoire du stress
et des mobilités forcées.

Septembre 2009 : SUD
porte plainte contre
la direction.

Mars 2011 : Stéphane
Richard remplace Didier
Lombard et met en place
un « nouveau contrat
social ».

2013 : France Télécom
devient Orange.

Image non disponible.
Restriction de l'éditeur

Rassemblement d'employés de France Télécom, place d'Alleray, à Paris, le 25 mars 2008. Isabelle Simon/Sipa



L'événement

L'obsession du profit, boussole des dirigeants

L'ordonnance de renvoi met au jour les objectifs de rentabilité démentiels prônés par l'ancien PDG Didier Lombard.

En 2006, Didier Lombard, PDG de France Télécom, réitère les objectifs de rentabilité du plan Next devant des cadres supérieurs : « Pourquoi 7 milliards d'euros de cash-flow (flux de trésorerie - NDLR) ? Nous portons sur notre dos la dette de plus de 40 milliards d'euros, et s'il y a le moindre charivari sur les taux, on devient extrêmement vulnérables. Donc il faut continuer à rembourser la dette. Parallèlement, si on veut que les actionnaires restent avec nous, il faut distribuer des dividendes au même niveau que nos concurrents. À partir de là, on pourra dire : on réduit nos coûts de structures et on a un niveau de revenus, issus de nouveaux services, qui commence à se voir. Donc le modèle fonctionne. »

Cet extrait de l'ordonnance de renvoi devant le tribunal correctionnel n'est qu'une des nombreuses saillies sur la nécessité impérieuse de générer des profits et accélérer le désendettement. Épaulé par son adjoint Louis-Pierre Wenès, cost killer (chasseur de coûts) venu du cabinet de conseil A.T. Kearney, l'ancien PDG conduit le changement culturel en roue libre. « Avec le rachat d'Orange, France Télécom était très, très endettée. On a fait payer aux salariés les incohérences des dirigeants de l'époque.

Et l'État a laissé faire », se souvient Thierry Franchi, délégué syndical central adjoint CGT.

Cupidité, ego et stock-options

Exit les « dinosaures » de fonctionnaires, comme certains les appelaient en interne, désormais la Bourse fait la loi. Effectivement, le jour de l'annonce du plan Next et ses 22 000 suppressions de postes devant les marchés financiers, le cours flambe. Pour la première fois, des stock-options vont être versées. « Rappelons qu'elles sont indexées en fonction de la hausse du cours. Les dirigeants en détenaient un certain nombre. Il y a aussi de la cupidité et de l'ego dans cette politique. Leur fortune personnelle était au bout. Tous les cadres étaient gavés de stock-options », explique Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC.

Autant d'arguments censés galvaniser les troupes chargées de restructurer. Comme le constatent de manière lapidaire les juges : « Grâce au plan, Didier Lombard a tenu les promesses faites devant les milieux financiers (...). La stratégie industrielle et économique a été couronnée de succès. Seule la médiatisation de ce que les dirigeants ont appelé "la crise sociale" infléchira leur conviction. » Après ce tsunami social, chez France Télécom puis Orange, les stock-options ont disparu. ●

C. R.



L'événement

TÉMOIGNAGES

« Cette histoire m'a complètement détruit, ils m'ont marqué au fer rouge »

Yonnel Dervin,
58 ans, Romilly-sur-Seine (Aube),
auteur d'Ils m'ont détruit !

« Je me suis porté partie civile, mais je me pose beaucoup de questions. Je me sens dans une situation bizarre, partagé entre la peur et la volonté d'être utile. Ce qui m'importe, c'est d'obtenir des réponses pour les familles des disparus. Ces dirigeants infâmes doivent rendre des comptes sur leur stratégie de destruction de la personne humaine. Plus l'échéance du procès approche, plus j'ai l'impression d'un saut dans l'inconnu. Je suis aujourd'hui sorti du monde du travail. J'ai retrouvé une certaine tranquillité avec une activité associative d'élevage de chiens de compétition, même si je subis au quotidien les séquelles de cette période. Cette histoire m'a complètement détruit. Depuis 1979, je m'étais toujours donné à fond pour France Télécom. J'étais installateur en intercommunication chez les professionnels. Tout allait bien jusqu'à ce qu'une personne soit nommée à la tête du service. Nous avons alors subi pressions, interdictions, surveillance sur les chantiers... En 2009, on contrôle cinq fois mon véhicule pour savoir si je fais bien les vidanges. Je ressens qu'on

veut me virer, même si personne ne le dit. C'était une année exécrable. Cinq personnes sur douze ont disjoncté dans mon service. Mais ce chef continue à avoir un comportement particulier. Il nous flique, nous fait des réflexions, nous interdit de boire le café au bureau. Il y

« En 2009, on contrôle cinq fois mon véhicule pour savoir si je fais bien les vidanges. »

convoqué par mon responsable qui me dit : « Tu es au bout de tes capacités dans le service et tu vas partir. » Je reste sur le cul. Le lendemain, je mets mon scénario élaboré dans la nuit en application. En pleine réunion, je m'excuse auprès de mes collègues, je prends mon couteau et je le plante dans mon ventre. Je ne suis jamais retourné chez France Télécom. J'ai été mis en incapacité pour raisons psychologiques, puis réformé en 2014. Il a fallu aussi que je me batte pour la reconnaissance du pourcentage d'invalidité. Ils m'ont marqué au fer rouge. Je finirai ma vie comme ça. »

a des haussements de ton et des claquements de porte. On nous interdisait d'avoir des relations avec les autres services. Il n'y avait plus cette cohésion, ces échanges, qui faisaient pourtant la force de l'entreprise. Ils voulaient détruire notre professionnalisme. Dans notre secteur d'élite, tout part en vrille. Petit à petit, vous perdez pied. Le 9 septembre 2009, je suis



Image non disponible.
Restriction de l'éditeur

Cyril Bitton/fedphoto



L'événement

TÉMOIGNAGES

« Mon frère se sentait comme un pantin désarticulé »

Marie (1),
70 ans, sœur d'une des victimes

« **L**e 2 juillet 2008, mon frère s'est jeté sous le train à Troyes (Aube), après avoir raccroché le téléphone avec une déléguée syndicale. Il avait 54 ans. Ce qui s'est passé est impensable. Nous n'avons rien vu venir. Quinze jours plus tôt, nous avions participé à un repas de famille. Il disait toujours qu'il en avait marre du boulot, mais ce n'était pas facile à comprendre de l'extérieur. Il avait été en arrêt maladie sept mois. Il n'avait pas supporté d'être contraint de travailler au démarchage téléphonique des clients alors qu'il était formé à l'entretien des antennes. Mon frère était devenu fonctionnaire chez France Télécom juste après son service militaire. Son métier lui plaisait. Il était manuel, très minutieux dans tout ce qu'il entreprenait. À son nouveau poste, il disait qu'il se sentait comme un pantin désarticulé devant un ordinateur. Il y a huit jours, on a entendu que le procès France Télécom allait démarrer. Personne ne nous avait rien dit. Nous avons été contactés par un avocat et avons décidé, avec mon autre frère, de nous porter partie civile. Pour lui et pour les autres victimes. Pour que cela ne se reproduise pas. Je suis écoeuvrée quand je vois les gros sous touchés par Didier Lombard (7 millions d'euros de retraite chapeau - NDLR). Nous, l'argent ne nous intéresse pas. Nous voulons comprendre ce qui s'est passé. Ça ne le rendra pas à notre mère, ni à ses trois enfants. Mais il faut que le lien avec le travail soit reconnu. » ●

(1) Le prénom a été changé.



L'événement

TÉMOIGNAGES

« J'ai retrouvé ma dignité en arrêtant de travailler chez Orange »

Yves Devaud,
65 ans, retraité,
Reignier-Esery (Haute-Savoie)

« J'ai adressé une lettre ouverte à l'ancien PDG, Didier Lombard, qui a été publiée en septembre 2009 dans *l'Humanité*. J'avais écrit : *"Ceci est mon code alliance, DYDO 5403 à France Télécom, car en tant qu'être humain, je n'existe plus depuis 2002 dans l'entreprise."* Tout a été calculé pour faire partir les fonctionnaires pour des motifs économiques.

En ce qui me concerne, j'ai commencé à subir l'évolution politique du temps des anciens dirigeants, Michel Bon et Thierry Breton. On a voulu me muter en 2002 sur un emploi commercial alors que j'étais technicien qualifié en gestion de réseaux. Je ne connaissais pas du tout ce métier. Un jour, j'ai menacé de me suicider dans le bureau de mon responsable avec le coupe-chou de mon père. J'ai été arrêté presque un an. Ensuite, on m'a remis sur un travail peu qualifié de tireur de jarretières (paires de fils torsadés en cuivre - NDLR). Je n'ai fait que ça jusqu'à la retraite. Je partais raccorder les abonnés dès 5 h 30 du matin. J'avais une certaine autonomie. J'étais aussi dans un placard, inexis-

Image non disponible.
Restriction de l'éditeur

« Un jour, j'ai menacé de me suicider dans le bureau de mon responsable avec le coupe-chou de mon père. »

tant. Je ne voulais plus avoir de contacts avec personne. Je me suis un peu rappelé à l'entreprise avec la parution de cette lettre ouverte. J'ai aussi reçu des mails d'agents me remerciant d'avoir mis des mots sur leur souffrance. Je voyais trop de gens tomber en dépression. Un collègue d'Annecy avait sauté d'un pont. J'étais moi-même en difficulté. Dans ma voiture, j'avais toujours une belle musette en cuir épais siglée PTT, avec dedans une bouteille de Badoit remplie d'essence et des menottes en plastique. S'ils m'avaient cherché, j'étais prêt à m'immoler dans une installation électrique.

Ce n'est toujours pas facile de parler de ça aujourd'hui. En 2010, j'avais appelé au secours le numéro d'aide psychologique en disant que j'allais faire une connerie, mais on ne m'avait pas écouté. Je suis parti en retraite en 2015. J'ai retrouvé ma dignité en arrêtant de travailler chez Orange. Je me suis porté partie civile au procès après un coup de fil d'un syndicaliste. J'avais un peu abandonné le combat, mais il faut être cohérent. J'ai toujours été à la CGT. Des collègues sont restés en arrêt maladie des années. Des familles ont explosé en vol. Il est nécessaire de rendre hommage à ces gens morts du travail. Au-delà de Didier Lombard, il faut condamner le système d'une entreprise capable d'aller jusque-là pour maintenir sa rentabilité. »

**PROPOS RECUEILLIS PAR
CÉCILE ROUSSEAU**



L'événement

SOUFFRANCE AU TRAVAIL

« Un cadre m'a dit: "Je suis là pour faire oublier les valeurs de service public" »

La chercheuse, qui a suivi la crise chez l'opérateur de télécommunications, constate que les fondements managériaux perdurent dans le privé comme dans le public et que la bataille contre le burn-out est loin d'être gagnée. Entretien.

Vous avez fait partie de l'Observatoire du stress et des mobilités forcées dès sa création en 2007 chez France Télécom. Qu'avez-vous constaté à l'époque ?

DANIÈLE LINHART J'avais été contactée par des syndicalistes de SUD et de la CFE-CGC, confrontés à un grand malaise dans l'entreprise, pour essayer de comprendre ce qui se passait. Les éléments objectifs étaient connus : le plan Next et les 22 000 postes à supprimer. Mais quels étaient les mécanismes ? Comment arrive-t-on à déstabiliser à ce point ces individus ? Auparavant, France Télécom était réputée pour ses prouesses technologiques, il y avait une fierté à travailler là. Et, brutalement, cette société a pris un virage commercial. Une entreprise publique est passée au management du privé. Mais comment faire pour que les fonctionnaires aient envie de partir ? Cette réponse a été trouvée par l'encadrement : les mettre suffisamment mal à l'aise pour qu'ils comprennent qu'ils n'ont plus leur place. Dans la seconde moitié des années 1990, j'avais assisté à un séminaire de cadres et l'un d'entre eux m'avait confié : « Vous savez ce qu'est mon travail ? Je suis là pour produire de l'amnésie. Pour que les agents oublient leurs valeurs professionnelles et de service public. » J'ai demandé : « Comment fait-on pour produire de l'amnésie ? » « C'est simple, m'a-t-il expliqué, on bouge tout, tout le temps, on casse les habitudes de travail. »

France Télécom a-t-elle été un funeste terrain d'expérimentations managériales ?

DANIÈLE LINHART L'entreprise a été un laboratoire du changement permanent, technique qu'on observe dans le secteur privé dès les années 1990, avec des restructurations, des mobilités... Objectivement, les fonctionnaires étaient relativement protégés. Mais il s'agissait subjectivement de les mettre en état d'anxiété et de vulnérabilité. C'est ce que j'appelle la précarisation subjective. C'est très destructeur pour les agents comme pour les salariés, parce qu'ils sont dans une situation d'apprentissage à vie, toujours obligés de s'adapter au nouveau poste qu'on leur donne. Cela crée un épuisement professionnel. Il y a aussi un effondrement de l'image de soi. J'avais visité un centre d'appels à l'époque de la crise. Les fonctionnaires étaient déprimés par le fait que les contractuels étaient encouragés à vendre n'importe quoi à n'importe qui, primes à la clé. Ils nous disaient : « Voilà, ce qu'on est devenus. » Accepter les nouvelles règles du jeu provoquait un conflit de valeurs très fort. Il ne s'agissait plus de service public à destination de l'utilisateur. Sans compter que les dirigeants avaient un discours très décom-



plexé envers eux. Les agents étaient présentés comme arc-boutés sur leurs privilèges, une cinquième colonne qui refuse le progrès.

Cette crise a-t-elle changé la perception de la souffrance au travail dans l'espace public ?

DANIÈLE LINHART Cette idée que des situations de travail et un management délétère peuvent conduire à de nombreux suicides, c'est France Télécom qui l'a pour ainsi dire inaugurée. Ce qui n'a pas empêché d'autres entreprises publiques comme La Poste, la SNCF, de connaître des crises par la suite. Ces pratiques managériales restent aussi systématiquement utilisées dans le privé. Il faut « *sortir de sa zone de confort pour grandir* », « *prendre des risques* ». C'est une manière d'asseoir une domination sur les salariés en créant un capital d'angoisses pour qu'ils acceptent sans rechigner les modalités de travail. Ça signifie également que, si vous êtes serein dans votre emploi, on ne peut pas vous faire confiance.

Dix ans après, où en est la prise en charge des troubles psychosociaux ?

DANIÈLE LINHART La bataille est loin d'être gagnée. Les CHSCT ont presque disparu avec les ordonnances Macron. Le burn-out n'a toujours pas été reconnu comme maladie professionnelle. Le progrès réel se situe plutôt du côté de la jurisprudence, en matière de reconnaissance de la faute inexcusable de l'employeur en cas de suicide, comme chez Renault Guyancourt. Il y a aussi eu des lois sur la qualité de vie au travail, les risques psychosociaux. D'un autre côté, les entreprises ont renforcé leur direction des ressources humaines et prônent la bienveillance, le bonheur avec des chefs happiness officers (littéralement : responsables du bonheur dans l'entreprise – NDLR). Il faut voir les choses en face : toute une mascarade en a découlé. Une forme de prévention personnalisée s'est développée. Si vous avez du vague à l'âme, on vous donne des numéros verts de psys. Les employeurs ont adopté ce discours : « *Aidez-nous à repé-*

rer les gens en situation de fragilité. » Les syndicalistes et les élus CHSCT font partie du dispositif. Mais tout ce qui a été entrepris est périphérique à l'organisation du travail.

Tout est pensé pour que vous puissiez continuer à travailler en situation de guerre économique.

Que peut-on attendre du procès qui démarre aujourd'hui ?

DANIÈLE LINHART Il est important de désigner les responsables. La question de la réparation est primordiale pour les victimes, mais également pour la société. Les nombreuses personnes qui vont témoigner, les experts, dont je fais partie, vont poser la question de cette souffrance au travail, tenter de porter des éléments de réflexion à la conscience collective. ●

ENTRETIEN RÉALISÉ PAR C. R.



Magali Cohen

Danièle Linhart
Sociologue
du travail,
directrice
de recherche
émérite
au CNRS

