

Les juges n'ont reconnu que 19 cas de suicides de salariés liés aux méthodes managériales de l'entreprise. Mais ils sont bien plus nombreux. Avant l'issue du procès, le 12 juillet, La Vie a rencontré deux de leurs proches.

FRANCE TÉLÉCOM

Les victimes invisibles

C'est une femme discrète et dynamique. Depuis peu, Rose-Marie Sanz s'autorise à porter des tons pastel, comme ce foulard rose et bleu pâle noué autour de son cou. Longtemps, elle s'est vêtue de noir. En deuil. Le 11 octobre 2010, Emmanuel, son fils unique, s'est pendu sous l'auvent de la maison familiale du Cher, vers 4 heures du matin. Elle et sa mère, à l'intérieur, n'ont rien entendu. Ni le bruit des clés quand il a ouvert la porte. Ni son dernier râle. Elles ne l'ont découvert qu'en ouvrant les volets, au matin. Emmanuel Sanz, 38 ans, était technicien chez France Télécom. Il n'avait jamais tenté de se supprimer. Mais il n'allait pas bien. Dans son blog, cette mère inconsolable a noté : « C'est faux de dire que tu as choisi la mort, on t'a obligé à partir, rejeté au travail. »

« UN REMPART CONTRE L'OUBLI »

Au printemps, Rose-Marie Sanz, 69 ans, a quitté son deux-pièces de Nevers pour assister au procès-fleuve de France Télécom. Il s'est ouvert le 6 mai devant la 31^e chambre correctionnelle du tribunal de grande instance de Paris et s'achèvera le 12 juillet. Tendue au fond de la salle, l'institutrice à la retraite a observé les prévenus. L'ex-P-DG Didier Lombard, jugé pour « harcèlement moral » institutionnel, comme Louis-Pierre Wenès, l'ex-numéro deux, et Olivier Barberot, l'ancien

ROSE-MARIE SANZ,
neuf ans après
le suicide de son fils,
Emmanuel à 38 ans,
attend que l'entreprise
reconnaisse
sa responsabilité.

directeur des ressources humaines, ainsi que quatre cadres jugés pour « complicité ». Ces hommes entourés d'une nuée d'avocats, dont Jean Veil, le fils de Simone, risquent au plus un an d'emprisonnement et 15 000 € d'amende. Les charges sont lourdes. En octobre 2006, Didier Lombard avait déclaré devant des cadres supérieurs : « En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte. » Plus tard, il avait estimé que l'entreprise vivait « une crise médiatique, mais pas une crise sociale ».

Durant l'instruction, les juges ont scruté 85 cas, mais n'en ont retenu que 39 : 19 suicides, 12 tentatives de suicide et 8 dépressions graves. Des décès et des →



FRANCE TÉLÉCOM / PHOTODISC/ALAMY

maladies imputables aux « effets anxiogènes » de la politique managériale, qui visait le départ de 22000 salariés de l'entreprise en trois ans (sur 120000). Sans plan social. Mais ceux qui se sont supprimés à France Télécom, entreprise mise en cause pour sa pression productiviste et sa logique de rentabilité, sont plus nombreux : 53 suicides et 32 tentatives de suicides entre 2008 et 2010, selon l'Observatoire du stress et des mobilités forcées créé par les syndicats. Emmanuel Sanz fait partie de ces victimes invisibles. Dans un café parisien, sa mère, en larmes, raconte longuement son calvaire. À l'audience, elle a eu du mal à se retrouver face à Didier Lombard, 77 ans, ancien patron du Cac 40 qui avait dû démissionner en 2011. « Je suis restée tétanisée, comme en danger face à un ennemi. Selon le délégué syndical Patrick Ackermann, ce procès doit être un rempart contre l'oubli, car rien ne peut justifier qu'on puisse mourir au travail. Je l'approuve. Didier Lombard vit normalement. Je n'attends pas qu'il aille en prison ou soit puni. Je veux juste qu'il admette qu'il a eu tort dans sa façon de gérer l'entreprise, lui qui a osé dire que le suicide y était une mode ! »

Rose-Marie Sanz ne soutient pas que son fils s'est donné la mort uniquement à cause du travail. Problèmes psychologiques, voire « maladie mentale génétique » et

« Je n'attends pas que Didier Lombard soit puni. Je veux juste qu'il admette qu'il a eu tort dans sa façon de gérer l'entreprise, lui qui a osé dire que le suicide y était une mode ! » ROSE-MARIE SANZ

vie sentimentale en miettes, depuis que sa petite amie l'avait quitté... pour une femme, ont aussi joué. Ne lui a-t-elle pas également « transmis [sa] souffrance d'orpheline », elle qui a perdu son père à 15 ans ? Mais elle en veut beaucoup à France Télécom, « responsable au moins pour un tiers » de sa mort prématurée. Cette entreprise privatisée, plus tard devenue Orange, qui cherchait à obtenir des « départs naturels » par des méthodes à présent réprouvées par la justice : désor-

ganisation, organigrammes chamboulés, mobilités forcées, oisiveté menant au bore-out (syndrome d'épuisement professionnel par l'ennui).

Au lieu de soutenir cet employé vulnérable, l'entreprise a « tout fait pour le déstabiliser » et lui a reproché son manque de performance !

Pour avoir refusé une promotion, il a été rétrogradé de deux échelons. Son supérieur vérifiait son travail plusieurs fois par jour. En 2006, alors qu'il travaillait à mi-temps, il a changé quatre fois de poste à Paris dans la même année ! Quand la médecine du travail l'a placé en affection longue durée (ALD) en 2007, il avait accusé le coup de ce congé maladie : « Ils ne veulent pas de moi, je ne suis bon à rien », avait-il lâché. En 2009, lorsque la CDAPH, l'ex-Commission technique d'orientation et de reclassement professionnel (Cotorep), l'a déclaré handicapé, il a vacillé. Rose-Marie Sanz se remémore d'autres propos de son fils : « Je vais me pendre, ça arrangera tout le monde. » « Je ne comprends pas, ils disent que ce que je fais est bien, mais ils m'envoient ailleurs. » Elle cite aussi un psychiatre consulté à Blois : « Vous n'êtes pas malade, vous êtes victime du système social. »

UN BLOG POUR ENTREtenir LA MÉMOIRE

Emmanuel Sanz, technicien, a souffert d'être réaffecté à un poste commercial, contraire à sa personnalité. Au début, « apprécié pour ses compétences et sa convivialité », selon son manager, il aimait son travail. Surtout les retransmissions d'images depuis un camion au Festival de Cannes ou à Roland-Garros. Il gagnait autant que sa mère en fin de carrière (1800 €). À la fin, il devait fabriquer chaque jour 30 jarretières (tirer des câbles optiques), mais n'en produisait que 25 et en perdait le sommeil. Le médecin du travail a déclaré « inapte » cet homme sous anxiolytiques, d'abord en mi-temps thérapeutique. Il n'a alors pas supporté, à 38 ans, la perspective d'une mise à la retraite d'office. « Quand j'ai appelé cette toubib au sujet des difficultés d'Emmanuel, elle m'a lancé : "On n'est quand même pas dans un CAT" (un centre d'aide par le travail, réservé aux handicapés, ndlr). Après la mort d'Emmanuel, j'ai pu la rencontrer brièvement. Je lui ai simplement dit : "Je voulais voir la tête de l'assassin qui a tué mon fils unique et adoré." » →

Les suicidés du procès

Parmi les 19 cas de suicides retenus par les juges d'instruction figurent des histoires emblématiques, souvent associées à des preuves matérielles. Rémy Louvradoux, 56 ans, s'est immolé à Bordeaux, en avril 2011, devant le bâtiment abritant son bureau. Sur un mur, il est resté une trace des flammes. Les membres de sa famille, dont son fils Raphaël, font depuis entendre leur voix. Michel Deparis s'est tué chez lui à 50 ans le 14 juillet 2009. Il y aurait un avant et un après son acte. Le Marseillais a dénoncé dans une lettre un « management de la terreur ». « Je me suicide à cause de mon travail. C'est la seule cause », a noté l'architecte réseau, spécialiste de la 2G, qui devait passer à la 3G sans formation. Jean-Paul Rouanet, 51 ans, a sauté d'un pont d'autoroute près d'Annecy. « France Télécom, avec ses restructurations incessantes, n'a pas fait dans la dentelle », avait-il écrit à sa femme. Stéphanie Moison, 32 ans, s'est défenestrée au siège parisien de l'entreprise. Parce qu'elle a sauté les jambes en avant, elle a mis une heure et demie à mourir dans la cour, entourée de ses collègues traumatisés. Elle venait d'apprendre qu'elle allait changer de responsable et ne le supportait pas, comme elle l'avait dit à son père. Jean-Michel Laurent s'est jeté, à 53 ans, sur des rails ferroviaires, dans l'Aube, quelques minutes après avoir appelé la déléguée du personnel, en juin 2008. Derniers mots prononcés : « Voilà le train. » Brice Hodde, 54 ans, s'est pendu chez lui, à Levallois-Perret. Deux de ses collègues, inquiets, ont grimpé sur une échelle et l'ont trouvé inanimé. Ils ont été brimés pour cette initiative et poussés à partir. c.c.

À LA FIN, débordé de travail, le mari de Marie-Pierre Bugeaud était « angoissé comme un enfant avant d'aller à l'école ».

Séparée de son mari, Rose-Marie n'a pas divorcé, mais a quitté leur maison. Son époux, qui l'appelle tous les jours, l'a encouragée à se porter partie civile. Mais les avocats n'y sont pas parvenus, sans document juridique certifiant que le décès d'Emmanuel était imputable à l'entreprise. Fin octobre 2010, *Le Journal du Centre* écrivait que, selon les gendarmes, le suicide n'était pas dû à France Télécom. Le lendemain, Rose-Marie obtenait un long article exposant la thèse inverse. « *Le cas d'Emmanuel est emblématique, dommage qu'il n'ait pas été retenu. Les mots du médecin du travail à son égard ont été monstrueux* », explique Patrick Ackermann, délégué syndical chargé des risques psychosociaux à Sud PTT.

Depuis 2013, Rose-Marie Sanz tient un blog intitulé « *Les peintures d'Emmanuel* ». Elle y maintient vivant le souvenir de son fils, à qui elle s'adresse à la deuxième personne. Elle lui fait partager ses voyages, de Kergonan à Forcalquier, du cap Fréhel à Sète. Tous ces lieux où elle entretient sa mémoire ou écrit « *Manu* », dans le sable ou sur les murs. Il lui manque tant qu'elle a fait tatouer son prénom sur son bras ! « *À mon âge, un tatouage !* », se moque-t-elle. Elle publie ses photos, celles des tableaux d'Emmanuel, énigmatiques, et ses textes au ton emphatique. Elle serine à son fils envolé son amour et la fadeur de la vie sans lui. Elle cite ces écrivains dont le verbe la console. Longtemps, elle a fréquenté les réunions de l'association Phare, un groupe de parole pour parents d'enfant suicidé, autour du psychanalyste Guy Benamozig. Peu après le drame, elle y semblait ravagée par la culpabilité de ne pas avoir sauvé celui qu'elle « *ne quittai[t] pas d'une semelle* », au risque de l'étouffer. « *Je vais mieux, c'est vrai, admet-elle. Je randonne. Je voyage. Je rencontre d'autres parents endeuillés. Mais la douleur est là, pour la vie.* »

UNE PAROLE FORTE À LA BARRE

Le 23 mai, Rose-Marie Sanz était dans la salle d'audience quand Marie-Pierre Bugeaud, 59 ans, est venue témoigner des souffrances vécues par son mari au travail. « *Une victime invisible* », comme elle l'a elle-même formulé face à Cécile Louis-Loyant, la présidente « *bienveillante* ». Son mari s'est suicidé à 48 ans, en novembre 2006. Juste avant la période retenue par la justice pour le procès. Elle n'est donc pas partie civile (elles sont 120 au total), comme elle l'aurait souhaité. Mais Patrick Ackermann l'a citée à la barre. Navré que personne ne se soit constitué partie civile pour d'autres victimes retenues au dossier. Et conscient que sa parole forte pouvait faire mouche.

Également institutrice à la retraite, Marie-Pierre Bugeaud y a raconté, en contrôlant ses émotions, la vie de son époux, issu d'une famille de petits

Michel Bugeaud avait écrit un an avant son suicide : « Je me demande comment revenir à une situation plus normale dans une entreprise comme la nôtre. »



MARIE-PIERRE BUGEAUD, ici chez elle, à Fleuré, près de Poitiers. Elle a toujours tenu à protéger son fils, qu'elle a élevé seule.

agriculteurs du sud de la Nièvre. Son fort attachement à l'entreprise. L'ascenseur social qui lui a permis de s'élever, lui qui n'était que bachelier. Puis la charge de travail énorme, quand à Poitiers il gérait un centre d'appels. Le coup de fil sur son lieu de vacances à l'été 2005 : la plateforme Wanadoo qu'il dirigeait était réorganisée ! Son choix brutal et complexe entre une rétrogradation ou une promotion auprès de son chef, mais à Bordeaux. Il a choisi la deuxième option. En Gironde, il s'est vite trouvé débordé, accablé de travail. Leur maison du Poitou vendue, sa femme et son fils l'y ont rejoint. Mais Michel, responsable qualité et méthode dans le sud du Grand-Ouest, allait mal. Il a consulté une acupunctrice en raison de troubles du sommeil. Puis une psychologue qui a diagnostiqué un « *surmenage de cadre* ».

Jeudi 23 novembre 2006 au matin, Michel a pris sa voiture pour aller au bureau, devant Marie-Pierre qui partait à l'école. Mais il a fait demi-tour. À 11h30, quand elle est rentrée, elle a trouvé son mari pendu. Un voisin l'a aidée à le décrocher, avant le retour de leur fils. « *Pendant deux ans et demi, je suis restée au fond d'un gouffre. J'ai d'abord pensé qu'il était seul responsable de ce qui lui était arrivé. Avant de comprendre qu'il avait été victime d'un système. J'ai trouvé des mails très clairs dans son ordinateur, notamment un qu'il avait rédigé un an avant son*

suicide. Il avait écrit : "Je me demande comment revenir à une situation plus normale dans une entreprise comme la nôtre." En 2009, j'ai contacté les syndicats de France Télécom, pour leur raconter », dit-elle.

Longtemps, Michel Bugeaud a aimé l'atmosphère familiale de France Télécom. Fonctionnaire, il y était entré à 20 ans, avant de gravir les échelons. Il y a cultivé des amitiés solides. Quand son enfant est né, son service a fait un pot. Avec Jean, son N+1, qu'il avait suivi à Bordeaux, il s'entendait bien. À ses obsèques, c'est Marie-Pierre qui a dû consoler cet homme, effondré de n'avoir pas anticipé le drame. Mais la direction nationale n'a envoyé qu'une assistante sociale, sans même écrire un mot. Et sa retraite a été calculée sur son salaire avant promotion. « Le changement d'esprit dans la boîte s'est fait progressivement. À partir des années 2000, il y a eu un tournant. Le travail est devenu envahissant. Michel

s'y remettait à la maison après le dîner », confie-t-elle. Son mari était équilibré, sans vraies failles, comme elle a dû l'affirmer au procès, face à l'avocate de parties civiles Sylvie Topaloff. Mais Michel Bugeaud s'est usé à la tâche : dans l'urgence permanente, il n'arrivait pas à combler le retard pris dans la mise en place de l'unité de Bordeaux, soumis à une continuelle surcharge de travail. Il désapprouvait peut-être aussi les méthodes appliquées : remplacement des anciens par des plus jeunes, management discriminatoire, incitations répétées au départ. Sa jovialité s'est teintée de stress. « Il y a sans doute moyen de faire très bien son boulot sans pression excessive. Pourquoi rendre malades les gens ou les sacrifier ? Une entreprise doit être rentable, certes. Mais j'ai peur que la maltraitance au travail se généralise, surtout dans le secteur public », ajoute Marie-Pierre, fâchée avec le mot « performant ».

LE TRAVAIL : UNE VALEUR PHARE

À la mi-juin, Marie-Pierre Bugeaud a accepté de nous recevoir à Fleuré (Vienne), où elle est s'est réinstallée dès la disparition de son mari. Dans le calme du bocage poitevin, elle a fait construire une maison élégante en bois et parpaings. Elle y a élevé son fils, seule. Alors que le soleil chauffait sa terrasse sans vis-à-vis, elle s'y est racontée en laissant couler ses larmes. Treize ans après, la plaie demeure à vif. Michel et elle formaient un « couple fusionnel ». La preuve ? Ils ne sont devenus parents qu'après 15 ans de vie commune ! Tous deux sont issus de familles modestes. La sienne, d'un milieu ouvrier de Châtellerauld, comptait huit enfants. Elle a accédé au statut d'institutrice grâce à des cours par correspondance. Elle et son époux ont longtemps considéré le travail comme une

« Pourquoi rendre malades les gens ou les sacrifier ? Une entreprise doit être rentable, certes. Mais j'ai peur que la maltraitance au travail se généralise. »

MARIE-PIERRE BUGEAUD

valeur phare. Ils ont vécu cinq ans en Guyane, puis en Thaïlande et en Afrique du Sud. À leur retour, en 1995, elle était enceinte. C'est pour Pierre, âgé de 10 ans quand son père s'est pendu, que Marie-Pierre n'a pas engagé d'action tapageuse contre France Télécom, ni jamais contacté la presse locale.

« Ma priorité était de le protéger, confie-t-elle. Je lui ai toujours dit la vérité, même terrible à entendre. Je ne voulais pas qu'il apprenne le suicide de son père par quelqu'un d'autre. Quand il m'a lancé "Si papa a fait cela, c'est qu'il ne nous aimait pas", je lui ai expliqué qu'au contraire il ne voulait pas qu'on souffre avec lui. C'est le sens du mot que Michel a laissé, en nous demandant de lui pardonner. »

FAUT-IL POURSUIVRE L'ÉTAT ?

À son fils, elle a donné une « éducation carrée ». Elle tremble de savoir qu'il fait de la moto, mais tempère ses craintes. À 23 ans, Pierre, qui a tant bricolé avec son père, est depuis peu ingénieur dans l'aéronautique. Il recueille les recettes de cuisine de sa grand-mère. Il vit en couple, bon vivant. Il fait une totale confiance à sa mère, libre de passer sous les feux des projecteurs. « Si je témoigne, dit encore Marie-Pierre Bugeaud, c'est pour les autres victimes invisibles. Celles dont personne ne parle et dont la douleur n'est pas reconnue. Mais c'est aussi pour mes beaux-parents. Après leur fils, ils ont perdu leur fille d'un cancer. Ils n'ont aucun doute sur le fait que seul le travail a tué Michel. » Elle partage cette opinion. Et admire son fils, qui, à l'inverse, évoque « le droit à la déconnexion » et s'interdit de travailler le soir ou le week-end. « Son père avait tellement la tête dans le guidon. Il a atteint un point de non-retour, et je ne l'ai pas compris. Je ne nourris pas de culpabilité. Mais je crois qu'il faut être très attentif aux gens qui nous entourent. S'interroger pour savoir si on est assez vigilant. »

Marie-Pierre Bugeaud se demande s'il ne faudrait pas poursuivre aussi l'État, hier principal actionnaire de France Télécom. Elle attend que la justice reconnaisse la responsabilité de l'entreprise dans ces drames. Elle a mis du temps à digérer l'épreuve tant redoutée de l'audience. Au tribunal, après son témoignage, Didier Lombard lui a présenté ses condoléances, sans qu'elle puisse discerner s'il était sincère ou cynique. À la barre, il a qualifié de « grosse bêtise » son expression « mode des suicides ». Mais il a aussi parlé de l'effet Werther ou contagion, « qui signifie à peu près la même chose », comme l'a fait remarquer maître Topaloff. Peu importe. L'ex-enseignante se sent une « femme debout », disposée à vivre longtemps. Voyages, conférences et méditation laïque avec Patrice Gourrier, prêtre à Poitiers, l'apaisent depuis qu'elle a pris sa retraite il y a deux ans. Bénévole à la médiathèque, cette « optimiste viscérale » se nourrit de romans. Il n'y a qu'un lieu où elle ne se rend jamais, car c'est au-dessus de ses forces : le cimetière où repose son mari. ✶ CORINE CHABAUD