

Au procès de France Télécom, premières émotions des anciens dirigeants

PAR MARTINE ORANGE
ARTICLE PUBLIÉ LE SAMEDI 8 JUIN 2019

« *Est-ce que j'ai fait tout ce qu'il fallait faire ?* » Au terme des cinq premières semaines de procès, les anciens dirigeants de France Télécom commencent à prendre la mesure de leur échec. Pour la première fois, ils expriment leurs doutes... et quelques regrets.

Ils ne sont plus aussi sûrs d'eux. Ils le sont même de moins en moins. Les cinq premières semaines de procès ont fini par ébranler les certitudes des anciens dirigeants de France Télécom. Au cours de très longues audiences, ils ont dû entendre des récits, des témoignages, qu'ils avaient tenté d'esquiver, affronter une réalité qu'ils ne voulaient pas voir. Peu à peu, ils ont pris la mesure de leur échec. Bien sûr, ils ont encore la conviction d'avoir sauvé France Télécom de la faillite, comme le répète inlassablement l'ancien PDG Didier Lombard. Mais à quel prix ? La réussite économique qu'ils revendiquent justifiait-elle un tel coût social ?

Les doutes ont commencé à émerger lors de cette audience du 7 juin. « *Entre 2007 et 2009, nous n'avons pas changé. Comment se fait-il que tout ait basculé après le mois de juillet 2009 ?* » s'interroge à la barre l'ancien directeur général Louis-Pierre Wenès.



Louis-Pierre Wenès, l'ex-numéro 2 de France Télécom. © Reuters/Charles Platiau

Lors de cette audience, le tribunal en est arrivé à l'examen des faits de l'année 2009. L'« *annus horribilis* », selon les huit prévenus, le moment où tout a dérapé.

Pourtant, en commençant l'année, les dirigeants ont le sentiment d'être sortis de la zone dangereuse, d'avoir accompli un travail remarquable. Tous leurs critères

de gestion sont au vert : le fameux ratio dettes/résultat est revenu dans la norme, l'entreprise se promet de distribuer 45 % de ses résultats comme il se doit pour récompenser les actionnaires, le plan NExT est arrivé à son terme et les 22 000 emplois prévus ont bien disparu. Reste à poursuivre la mobilité interne pour passer de NExT à Orange 2012, afin d'achever la grande transformation de l'entreprise. Puis tout a chaviré.

Au début de l'audience, la présidente Cécile Louis-Loyant a fait projeter dans la salle une chronologie, sèche, sans la moindre annotation, qui récapitule tous les faits marquants de cette année. Déclarations, comité exécutif, conseil d'administration, tout est noté. Et puis, émergent les suicides, les tentatives de suicide, jusqu'à celui de Michel Deparis, le 14 juillet, à Marseille. Il a alors 50 ans. Et il laisse une lettre accusatrice pour expliquer son geste : « *Je me suicide à cause de France Télécom. Urgence permanente, surcharge de travail, absence de formation, désorganisation totale de l'entreprise. Management par la terreur ! Cela m'a totalement désorganisé et perturbé. Je suis devenu une épave, il vaut mieux en finir. [...] On va dire qu'il y a d'autres causes. Mais non, j'insiste là-dessus, c'est bien le travail qui a provoqué ça et donc c'est France Télécom qui est responsable de mon suicide.* » (**lire l'article de Mathieu Magnaudeix**)

D'autres drames suivent. Le 30 juillet 2009, Camille Bodivit, 48 ans, se jette d'un pont à Quimper. Le 10 août, Nicolas Grenoville, 28 ans, se pend à son domicile en Bourgogne. Le 9 septembre, Yonnel Dervin tente de mettre fin à ses jours en se poignardant lors d'une réunion avec ses collègues à Troyes. Le 11 septembre, Stéphanie Moison, 32 ans, se jette par la fenêtre du 5^e étage dans la cour centrale de l'immeuble de France Télécom rue Médéric à Paris (**voir le témoignage de Sébastien Crozier**).

Mais depuis le suicide de Michel Deparis, ces drames ne passent plus inaperçus à l'extérieur. Les presses régionale, nationale commencent à parler des morts à France Télécom, les témoignages affluent. « *Les médias ont fait leur travail. Mais les médias et la*

crise sociale interagissent. Tout le monde se lâche. On entend alors tout et son contraire. Pendant deux mois, l'entreprise est déstabilisée », se remémore l'ancien DRH, Olivier Barberot, contestant l'image que la presse renvoie du groupe.

« *Je conteste qu'on ait globalisé cette histoire. Je ne peux pas laisser dire qu'il y avait un management par la terreur dans France Télécom, de la souffrance dans l'entreprise* », complète Louis-Pierre Wenès. Lui aussi ne supporte pas le miroir que les médias tendent sur la gestion à France Télécom. « *J'avais l'habitude d'écouter France Info. Mais j'en suis arrivé au point où je n'écoutais plus la radio. Je contestais leurs analyses. J'avais un profond sentiment d'injustice* », raconte Louis-Pierre Wenès, à la barre.

Mais les dysfonctionnements qui conduisent aux drames à France Télécom ne sont pas seulement une surinterprétation des médias ou des syndicats. En septembre, un cadre de France Télécom, travaillant récemment dans l'entreprise, a ainsi adressé à sa hiérarchie un rapport d'étonnement (*sic*) pointant les points positifs et les points négatifs qu'il a découverts depuis son arrivée dans le groupe. Dans les points négatifs, il insiste sur la mobilité forcée imposée, qui crée un climat d'angoisse et de tensions à France Télécom. « *La pratique de la mise au placard est la politique du pire* », indique-t-il, expliquant qu'il avait trouvé quatre personnes sans affectation dans son département à son arrivée.

« *Avez-vous vu ce document ? Vous ne vous dites pas que les mobilités sont une des raisons de la crise ?* » demande Sylvie Topaloff, l'avocate de Sud, le premier syndicat à avoir porté plainte contre la direction de France Télécom. Didier Lombard tout comme Louis Pierre Wenès affirment n'en avoir jamais eu connaissance. « *Quatre personnes, cela ne me concerne pas* », explique l'ancien directeur général, rappelant une fois de plus qu'il est au-dessus de tout cela, qu'il avait la responsabilité de 80 000 personnes.

« *Cela ne vous concerne jamais*, rétorque l'avocate.

— *Je vous défie de démontrer que je n'ai pas réagi, réplique Louis-Pierre Wenès. Je suis un homme qui doute, contrairement aux apparences. Est-ce que j'ai fait tout ce qu'il fallait faire ? Alors, dites-moi ce que je n'ai pas mis en place. Je n'ai rien entendu de concret. Si j'avais arrêté les mobilités, France Télécom serait mort.* »

Moments de doute

Quelque chose pourtant se brise brusquement. Pour la première fois depuis le début du procès, l'ancien directeur général rend les armes. Sa voix s'étrangle : « *Vous avez vu que début octobre j'ai demandé à être déchargé de toutes mes responsabilités. Je vis alors cette crise... [long silence] Je ne sais pas, je ne voudrais pas me tromper de mot... [long silence] Avec beaucoup d'émotion... [long silence à nouveau] Je suis touché au plus profond de moi-même.* » « *C'est une blessure qui ne s'est jamais refermée* », murmure-t-il.

En septembre, un nouveau suicide a eu lieu à Annecy. Didier Lombard et Louis-Pierre Wenès décident de s'y rendre. « *Je veux y aller. Je sais ce qui m'attend : la douleur, la colère. Mais pour moi, la seule solution est de m'occuper de tous ces cas de suicide. Mais je veux le faire avec le soutien plein et entier du président. Parce que je sais qu'il y a des pressions politiques sur mon nom* », poursuit l'ancien directeur général.

Celui-ci explique qu'alors il ne se fait plus aucune illusion sur son sort. Depuis que les médias ont commencé à documenter les drames à France Télécom, la pression politique est à son comble. Les ministres de tutelle – finances, travail – exigent des mesures, demandent des têtes. « *Je suis le bouc émissaire tout désigné. Parce que je ne fais pas partie des réseaux. Je suis une pièce rapportée. Il est plus facile de trouver un coupable à l'extérieur. Avec Didier, nous avons eu une discussion. Nous avons décidé qu'il fallait que je parte...* » dit-il.

« *Vous pensez avoir été sacrifié ?* hasarde la présidente.

— *Je ne pense pas, j'en suis certain*, répond Louis-Pierre Wenès. *J'ai accepté de porter le chapeau parce que cela arrangeait tout le monde.* »

Louis Pierre Wenès est parti en octobre 2009, remplacé par Stéphane Richard, alors directeur de cabinet de la ministre des finances Christine Lagarde. En mars 2010, ce dernier devient PDG de France Télécom, en remplacement de Didier Lombard.



Didier Lombard, PDG de 2005 à 2010. © Reuters

À la barre, Didier Lombard ne montre aucun état d'âme lorsqu'il se remémore cette période. Il regrette certes d'avoir parlé de « *mode* » pour désigner les cas de suicide. Une « *maladresse* », admet-il. Mais, pour le reste... Est-il passé à côté de quelque chose ? lui demande la présidente. « *On a l'impression qu'en septembre 2009, on découvre la situation à France Télécom. Mais c'est l'histoire telle que vous la racontez.* »

Et l'ancien président poursuit sur la ligne de défense qu'il a adoptée depuis le début : celle du dirigeant qui n'est concerné que par la haute stratégie. « *En juillet 2009, c'est la cristallisation de quatre crises qui étaient endémiques. La première est celle de la privatisation et de la sortie de la sphère publique. Ce qui implique un changement de statut, pose des problèmes à des fonctionnaires qui n'avaient pas l'habitude de se confronter à des clients [récriminations furieuses dans l'assistance]. La seconde, c'est l'ouverture à la concurrence. La troisième est technologique, avec une évolution beaucoup plus rapide que nous l'avions anticipée. La quatrième, c'est la dette. Avec 47 milliards de dettes, une entreprise normale n'aurait pas survécu.* »

Dans ces hautes sphères, il n'entend pas lui non plus les alertes des syndicats, des salariés. Il ne lit pas les articles, les appels au secours, même s'ils sont répertoriés dans la revue de presse de France Télécom. **Le « *J'accuse* » d'un salarié de France Télécom**

publié en septembre 2009 par *L'Humanité* ainsi lui a totalement échappé, assure-t-il. La tribune est signée du nom de code DYDO 5403. « *Ceci est mon "code alliance" à France Télécom, car en tant qu'être humain, je n'existe plus depuis 2002 dans votre entreprise* », explique l'auteur. Personne ne prendra la peine de prêter attention à cette alerte. En avril 2011, le groupe finit par trouver le nom réel de l'auteur : il s'appelle Remy Louvradoux. **Il vient de s'immoler par le feu devant une agence du groupe à Merignac (Gironde).**

Sous la pression des médias et des politiques, Didier Lombard cependant est bien obligé de redescendre un peu sur terre à partir de juillet 2009. Il demande à avoir en direct les remontées du terrain, à être informé immédiatement des suicides ou des drames dans le groupe. C'est ainsi qu'il découvre le cas de 45 salariés qui doivent être mutés de force de Cahors à Montauban. « *Sur un fichier Excel, ce rapprochement faisait sens. Mais dans la réalité, cela ne rapportait rien. Cahors, c'est à 45 kilomètres de Montauban, mais c'est de la montagne, l'été ça va. Mais l'hiver, c'est beaucoup plus dangereux.* » En octobre, accompagné de Stéphane Richard, qui vient de succéder à Louis-Pierre Wenès, il se rend sur place pour annoncer que le site ne fermera pas. « *Deux Noëls de suite, j'ai reçu des mails gentils de ces dames. C'est... c'est important pour moi.* » Sa voix s'éteint.

« *Vous pleurez M. Lombard ?* demande hésitante la présidente.

— *À force de me regarder comme un grand président, on pense que je n'ai pas de cœur. Ce n'est pas vrai* », souffle-t-il.

Un long silence s'installe. Dans l'assistance, une interrogation plane. Mais pourquoi n'y a-t-il pas eu plus de Cahors ? Pourquoi ce cas reste-t-il l'exception citée par son ancien PDG, alors qu'il aurait dû être la règle pour un groupe en pleine mutation ? L'histoire de France Télécom ne serait-elle pas écrite autrement que dans le drame s'il y avait plus d'humanité, plus d'attention portée aux salariés, à ce qu'ils disaient, plutôt que de se fier à des tableaux Excel ?

Directeur de la publication : Edwy Plenel

Directeur éditorial : François Bonnet

Le journal MEDIAPART est édité par la Société Editrice de Mediapart (SAS).

Durée de la société : quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du 24 octobre 2007.

Capital social : 24 864,88€.

Immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS. Numéro de Commission paritaire des publications et agences de presse : 1214Y90071 et 1219Y90071.

Conseil d'administration : François Bonnet, Michel Broué, Laurent Mauduit, Edwy Plenel (Président), Sébastien Sassolas, Marie-Hélène Smiéjan, Thierry Wilhelm. Actionnaires directs et indirects : Godefroy Beauvallet, François Bonnet, Laurent Mauduit, Edwy Plenel, Marie-Hélène Smiéjan ; Laurent Chemla, F. Vitrani ; Société Ecofinance, Société Doxa, Société des Amis de Mediapart.

Rédaction et administration : 8 passage Brulon 75012 Paris

Courriel : contact@mediapart.fr

Téléphone : + 33 (0) 1 44 68 99 08

Télécopie : + 33 (0) 1 44 68 01 90

Propriétaire, éditeur, imprimeur : la Société Editrice de Mediapart, Société par actions simplifiée au capital de 24 864,88€, immatriculée sous le numéro 500 631 932 RCS PARIS, dont le siège social est situé au 8 passage Brulon, 75012 Paris.

Abonnement : pour toute information, question ou conseil, le service abonné de Mediapart peut être contacté par courriel à l'adresse : serviceabonnement@mediapart.fr. ou par courrier à l'adresse : Service abonnés Mediapart, 4, rue Saint Hilaire 86000 Poitiers. Vous pouvez également adresser vos courriers à Société Editrice de Mediapart, 8 passage Brulon, 75012 Paris.