

RAPPORT DU GROUPE D'ANALYSES ET DE PREVENTION

- 1° Introduction**
- 2° Missions du GAP et méthodes de travail**
- 3° Métier d'Architecte Réseau**
- 4° Organisation du service « Architecture, Dimensionnement et Trafic »- Fonctionnement de la boucle**
- 5° Chronologies: Fin 2007-2009 et Juin 2009-13/07/2009**
- 6° Eléments administratifs :**
- 7° Synthèse**
- 8° Pistes de réflexion pour la prévention**
- 9° Les Annexes :**
 - 9-1 Lettre de Michel**
 - 9-2 Fiches de Poste**
 - 9-3 Note d'Organisation**
 - 9-4 Q1F 2009**
 - 9-5 Questionnaire**
 - 9-6 Mails**
 - du 28 mai 2008**
 - du 09 février 2009**
 - du 10 février 2009**
 - du 11 février 2009**
 - du 23 avril 2009**
 - du 30 avril 2009**
 - du 03 juillet 2009**
 - du 07 juillet 2009**

1° Introduction

Le 14 juillet 2009 notre collègue Michel Deparis a mis fin à ses jours.

Il laisse une lettre adressée à sa famille et ses collègues, et à diffuser aux délégués du personnel.

Dans cette lettre Michel désigne son travail comme la cause de son suicide.

Michel était architecte réseau au sein de l'équipe ADT (architecture dimensionnement réseau) du département IRM (ingénierie des réseaux mobiles) de l'UPR SE sur le site de Marseille Réattu.

Le CHSCT Extraordinaire du 21/07/2009, réuni à la suite du suicide de Michel Deparis, a décidé la création d'un Groupe d'Analyse et de Prévention.

2° Missions du GAP et méthodes de travail

Le Groupe d'Analyse et de prévention est composé de :

Elu(e)s : Eric Beurnaux, Denis Capdevielle, Olivier Flament, Anne-Marie Luchetti.

Employeur : Laurent Bouvier (préventeur), Emmanuel Roure.

SMT : Dr Bedjai puis le Dr Maunier, Nathalie Lambert (assistante sociale).

Il se réunit une 1^{ère} fois le 30 juillet 2009, puis les 25/09, 28/10, 24/11, 2, 18/12/09 et le 19/01/10

Les Missions du GAP (séance du 30/07/09) :

Rechercher : en partant de la lettre de Michel Deparis, des faits, des événements chronologiques l'ayant concerné ces derniers mois.

De faire des liens entre le contenu de sa lettre, son contexte de travail et celui du service, de l'unité, en particulier sur le site Réattu.

Prévenir : en dégager des éléments significatifs des facteurs de risque permettant de proposer des pistes de prévention (à charge d'être développées par les CHSCT).

Méthodes de travail :

Le rapport du GAP prendra en compte la période de fin décembre 2007 au 13 juillet 2009 en intégrant tous les travaux de chaque sous-groupe.

Chaque sous- groupe a travaillé d'une manière indépendante en donnant un état d'avancement à chaque réunion du GAP.

1^{er} temps : constitutions des chronologies

a) chronologie récente : Eric Beurnaux, Emmanuel Roure.
(Voir chapitre 5))

b) chronologie à 18 mois (01/01/2008) : Congés, congés maladie, formation, mouvement de service : Olivier Flament et Emmanuel Roure. (Voir chapitre 6)

c) faits organisationnels UPR / IRM : Anne-Marie Luchetti, Denis Capdevielle.
(Voir chapitre 5)

2^{ème} temps : rencontres, interview :

a) constitution de la liste des personnes à rencontrer (proximités spatiales, professionnelles, amicales) : Eric Beurnaux, Emmanuel Roure.

Nous avons établi une liste de personnes à interviewer que nous avons identifiées en 3 groupes :

- Collègues de l'équipe et managers
- Collègues en contact avec Michel
- Autres collègues

b) constitution d'un guide / trame d'interview avec Anne-Marie Luchetti, Nathalie Lambert, Christiane Maunier et Laurent Bouvier

Pour les collègues de l'équipe et les collègues en contact professionnel avec Michel, nous avons établi un questionnaire (**annexe 9-5**) reprenant les items cités dans la lettre de Michel (**annexe 9-1**) et procédé également à une interview.

Pour les autres personnes dont les managers, nous avons procédé à des interviews libres (le questionnaire s'avérant peu adapté à cette population).

Toutes ces auditions ont été faites sur la base du volontariat et en toute confidentialité.

3° Métier d'Architecte Réseau

Michel Deparis était architecte réseau depuis 1996 sur le site de Marseille Réattu. Au fil des années, il était devenu un expert reconnu dans son domaine.

Toutes les personnes interrogées ont été unanimes sur son grand professionnalisme, sa rigueur et son exigence dans son activité.

Le métier d'Architecte réseau requiert des compétences très pointues et des qualités personnelles (rigueur, exigence) que Michel possédait.

Le métier d'Architecte réseau consiste à dimensionner le réseau mobile afin qu'il n'y ait pas de saturation. « *Concevoir, valoriser budgétairement et mettre en œuvre l'architecture milieu de réseau des réseaux 2G et 3G dans le respect des règles d'ingénierie du domaine* » Fiche de poste (**annexe 9-2**)

Le métier comporte deux activités principales : l'étude et la mise en œuvre.

3-a : Le point de vue des managers :

Lors de l'interview réalisée le 21/09/09, les managers (N+1 et N+ 2) ont expliqué l'organisation du service sur le pôle de Marseille et de Lyon :

-2 architectes à Lyon : 1 personne pour la technologie 2G et 1 personne pour la technologie 3G.

-1 architecte à Marseille, en charge des deux technologies.

Cette différence d'organisation est due à l'historique de chaque unité (cette différence est développée en pages 15 et 16)

L'activité d'architecte réseau représente 50% d'études et 50% de mise en œuvre.

L'étude pour la 2G consiste à évaluer le taux de charge, c'est une approche macro avec une vision à 6 mois.

Pour la 3G, c'est la même philosophie avec 1 longueur d'avance qui correspond à 1 an avec 1 contrôle à 6 mois.

Le transfert d'ODR 3G à UPR Ile de France (T2-2008) avec l'utilisation de l'outil Swan et le changement d'interlocuteurs ont été des faits marquants dans l'activité de Michel Deparis.

Cet applicatif national concerne tous les architectes de France et plus généralement les acteurs du réseau mobile (réseau 3G).

Aircom : cette activité considérée par le management comme « une activité du jour pour le lendemain » n'a pas été confiée à Michel Deparis, car ils ont estimé qu'il n'était pas en mesure de la faire.

Michel avait suivi le module de formation concernant SWAN.

En 2008 il n'y a eu aucune création de RNC.

En 2009 il y a eu 5 créations de RNC : 2 au 1^{er} trimestre, 3 au 2^{ième} trimestre.

Ces créations sont la conséquence de la croissance du trafic en 3G, il y avait des besoins à 6 mois de RNC.

Les managers ont fait part également qu'en 2005-2006, la direction nationale a demandé aux directeurs d'UPR de répertorier les salariés qui étaient seuls sur leur poste, ce point est développé dans la chronologie.

Les managers ne sont pas d'accord avec Michel Deparis sur l'importance de sa charge de travail. Ils précisent qu'il était toujours présent pour l'exercice de la boucle de juillet.

Michel ne faisait pas d'heures supplémentaires.

Ils précisent qu'il était très exigeant avec lui-même et les autres.

Au premier trimestre 2009, Michel s'aperçoit qu'il a fait une erreur et reprend son étude, ses managers précisent qu'aucun reproche ne lui a été fait.

Lorsqu'il y avait des points à résoudre ou des précisions professionnelles, le manager communiquait avec Michel par mail et descendait le voir dans son bureau.

- le représentant de l'employeur souhaite apporter des éléments complémentaires :

Concernant le programme 3G (RNC) la charge de travail en terme d'étude a été identique en 2008 et 2009 (cette charge est indépendante du résultat de l'étude)

En fonction des résultats des études il y a des itérations de confirmation des besoins exprimés (compléments d'étude)

A contrario, l'évolution de la charge sur le réseau 2G en 2008 et en 2009 n'a donné lieu à aucune demande de BSC supplémentaire.

A la question de savoir pourquoi Michel Deparis était seul sur son poste, les managers ont fait part de l'étude sur l'unicité des postes critiques à l'UR MED réalisée en 2005/2006. Suite au refus de Michel Deparis d'accepter un binôme il a été confirmé la séparation de l'activité en 2 domaines : Etudes pour 50% et réalisation pour 50%

3-b : Le point de vue des architectes en activité :

Evolutions du métier d'architecte réseau à FT :

1-Répartition de la charge :

Hors UPR Ile de France, l'organisation a évolué d'une organisation géographique (un archi / un périmètre) vers une spécialisation par technique (2G-3G) avec 2 archi 3G et un archi 2G par ex zones UR (Lyon, Marseille, Toulouse, Nantes, Nancy, Lille), ***Ile de France est un cas particulier.***

La situation à l'UPR SE et en particulier du fait de celle de Michel Deparis, resté sur une zone géographique en charge de deux techniques, était atypique parmi les architectes réseaux (environ une quinzaine hors IdF).

Jusqu'en novembre 2008, la « communauté des architectes » regroupée dans le « club architecture » se réunissait en physique 2 jours régulièrement chaque année. Cette organisation semble ne plus être d'actualité tout du moins dans sa régularité (pas de réunion en 2009). Seules des réunions thématiques, au coup par coup, sont organisées par DIM (Direction Infrastructure Mobile).

A noter que Michel était absent lors de cette rencontre du club trafic de novembre 2008, car pour des raisons de budget, le management avait décidé de n'envoyer qu'une seule personne par périmètre (1 à Lyon et 1 à Marseille) alors que les autres entités avaient envoyé toute leur équipe.

L'évolution de l'organisation semble justifiée par le déploiement de la 3G et des problématiques spécifiques à chaque technique du fait des caractéristiques des équipements impliquant des structurations et dimensionnement des réseaux différents (**« devenus deux métiers différents » ; « on est plus efficace sur une seule technique »**).

Mais le besoin d'une certaine proximité géographique avec le terrain est nécessaire via la connaissance de l'architecte de sa zone d'intervention et via les contacts avec les ingénieurs radio connaissant plus intimement leur plaque.

Dans le même temps une décentralisation de certaines activités de DIM dans les UPR est en cours (ex Gb en 2G) d'une part, et une centralisation d'ODR sur Marseille (2G) et Paris (3G) d'autre part. Ceci correspond à un transfert de charge d'une part mais aussi à une complexification des relations de travail nécessaires à l'architecte (**Périmètre des architectes réseaux et schémas des réseaux 2G et 3G en page 7**).

Le maintien de Michel en position de polyvalence s'est accompagné d'une organisation différente de certaines tâches effectuées par d'autres services (Aircom, gestion des portes sur les RNC, commandes et suivis des cartes).

La possibilité d'assurer le métier sur les deux techniques et avec la perspective du retour d'activité de Dim en 2010 (lur, lucs, lups) en UPR (0,3 à 0,6 ETP) apparaît comme une situation impossible.

2- deux régimes / périodes différentes

-Un régime lissé sur l'année de dimensionnement des zones de LAC, des liens (MIC Abis/Ater/Agprs et lub/luc), de suivi des opérations programmées, avec des délais sur plusieurs semaines.

-un régime de "boucle-Budget" concentré surtout sur fin juillet-août (budget et prévision n+1 et vérification trajectoire n) et en mars (vérification trajectoire n). Période intense et difficile.

Intense : délais courts entre l'arrivée de la lettre d'orientation (LOG) mi-juillet et le bouclage du budget fin août.

Difficile : période des congés d'été, absence de nombreux interlocuteurs, informations nécessaires en cours d'élaboration pour le budget dans les autres services.

Pour Michel, période d'autant plus compliquée que devant assurer sur les deux techniques.

3- Evolution du SI :

L'évolution d'outil et de pratiques propres à chaque ex zones UR vers un SI homogène qui ne prend pas en compte la diversité des pratiques effectives.

Ex arrêt futur de Netcop remplacé par Constellation. Déploiement de Swan 3G (2G à venir), outil de structuration du processus de production, et Topo+ depuis 1 an.

Ces outils, en particulier Swan, viennent alourdir la charge de travail (contraintes de temps, validation des pré-requis, etc.) sans apporter à l'architecte un plus ; le retour effectif d'informations se faisant par d'autres sources (états Topo), suivi de tableau de bord.

Mise en place (Swan) difficile liée au problème de définition des responsabilités et de pratiques différentes suivant les zones.

4- Relations des architectes avec les autres métiers de l'UPR

- avec les ingénieurs radio : fréquentes, optimisation des zones de LAC.
- avec les gestionnaires LL : très fréquentes, commandes sur tous type de liens, reparentings.
- avec ODR : quotidiennement, mise en service, extensions de liens, reparentings, Upgrades.

Ces relations se font par téléphone, courriel, à travers les applications métiers, et en physique si sur même site. L'évolution de l'organisation amène à un éloignement des interlocuteurs, et donc à un changement dans les pratiques de chacun.

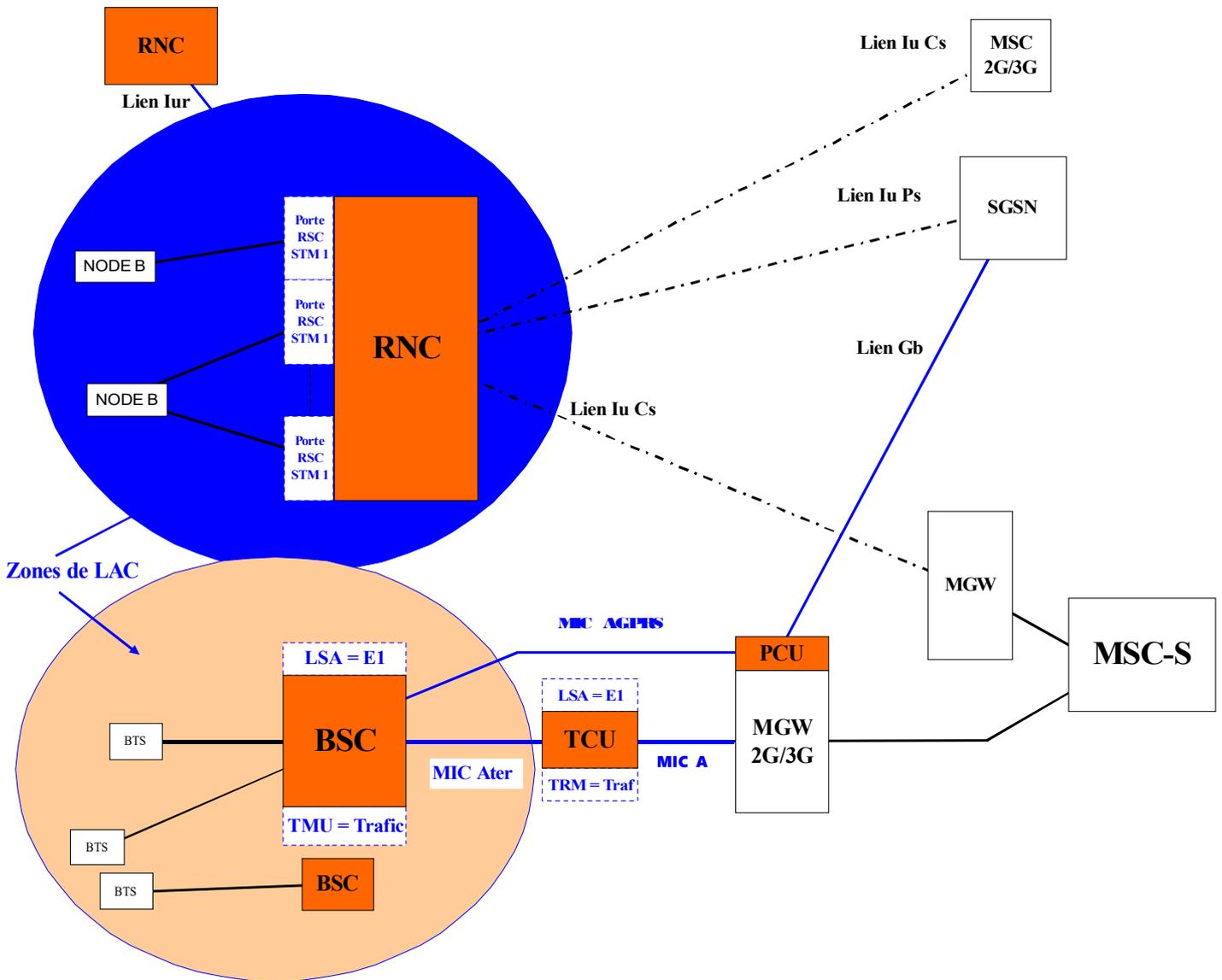
A noter que pour Michel, seule la partie ODR 3G était distante.

Problématique liée à la fusion des UPR et la création de l'UPR SE (09/2008)

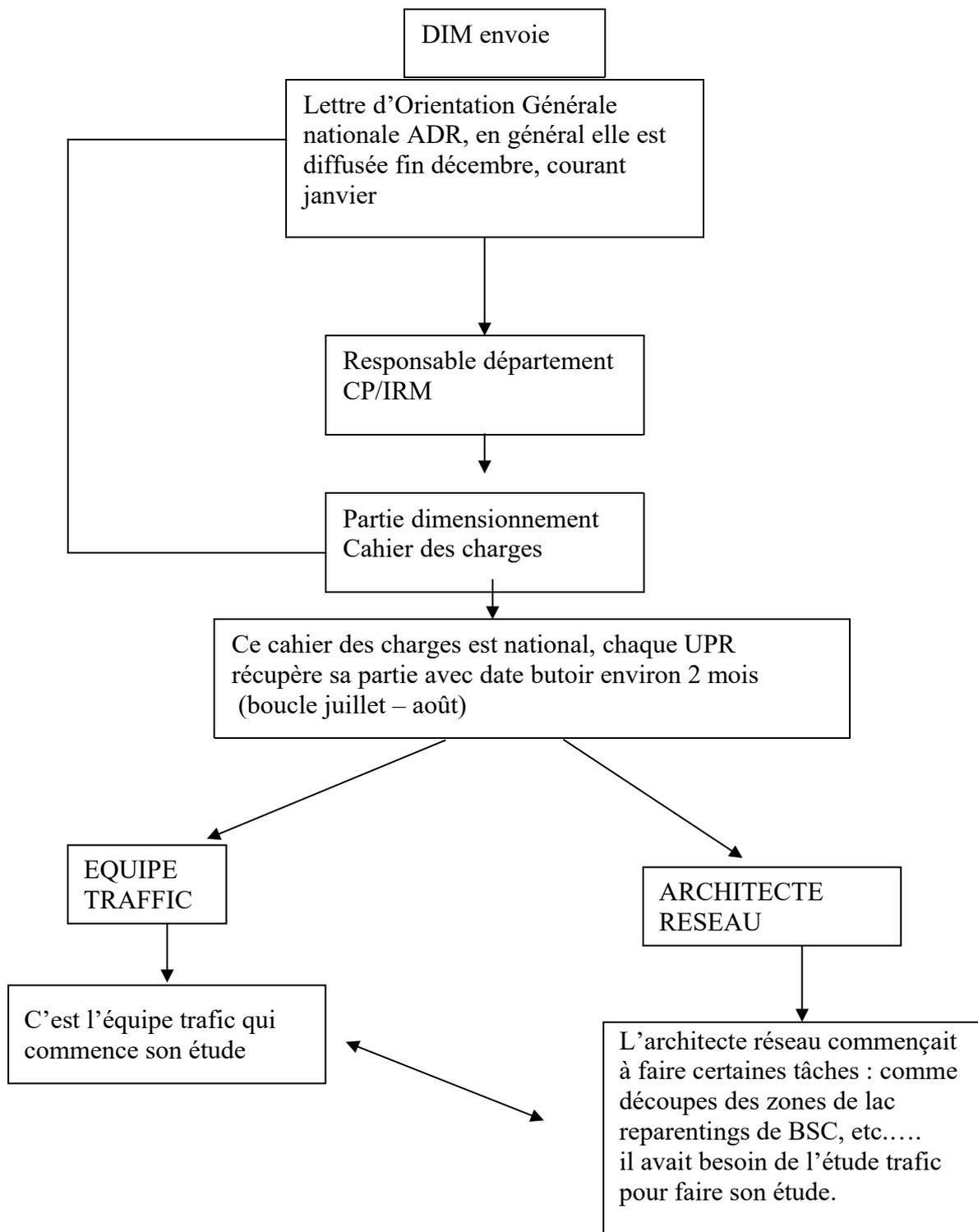
-Du fait de l'évolution nationale de l'organisation de l'architecture, la fusion posait la question d'une évolution au sein de l'UPR SE sur la viabilité de 3 architectes organisés différemment sur Lyon et Marseille.

-Question sur la suppression d'un des postes en lien avec le discours pessimiste de la hiérarchie sur une déflation d'effectif de 5 % sur l'UPR SE, bien que celle-ci ne soit pas ciblée sur les architectes réseau.

Périmètre des architectes réseaux et schémas des réseaux 2G et 3G



4° Le service « Architecture, Dimensionnement et Trafic » Fonctionnement de la boucle



Il y avait des réunions avec Paris pour réajuster le cahier des charges, une fois l'étude finalisée, la mise en œuvre commençait avec commande des BSC commande des LL, identification RNC Gestion des portes, etc...

Le service ADT, encadré par Claude Montava, regroupait douze salariés répartis entre -l'activité trafic : 9 salariés (4 à Marseille et 5 à Lyon),

-l'activité architecture :

L'organisation de l'activité architecture réseau à Lyon et Marseille est différente, elle est la conséquence de l'organisation de chaque entité (ex-UPR MED et ex-UPR CE)

Marseille : Michel Deparis

Un seul architecte réseau 2G, 3G avec une organisation différente, la commande de LL et de RNC se faisait au sein du département DEP (mise en œuvre)

Lyon : Il y a deux architectes réseaux Jean Pierre De Rugeriis et Yannick Le Beller

-Jean Pierre De Rugeriis pour la technologie 2G et la commande de matériel

-Yannick Le Beller pour la technologie 3G, RNC, commande de liens et gestion des portes

Une connaissance des 2 réseaux permet une entraide sur les dossiers les plus urgents.

Aujourd'hui, la 2G représente 70% du trafic voix et la 3G 30%

En prévision on aura une décroissance de la 2G qui commencera début 2010

Et, une croissance de la 3G qui représentera 50% du trafic fin 2010.

(cf. en annexe « présentation Q1F 2009)

5° Chronologie : Fin 2007-2009 et juin 2009 au 13 juillet 2009

1er septembre 2006 création de l'UPR Méditerranée, constituée par l'URM Méditerranée et une partie de l'URR de la zone PACA (Marseille, RD, PCA), le directeur en est Bruno Cazali.

L'équipe « Architecture, Dimensionnement et Trafic » est composé de :

Michel Deparis : Architecte Réseau

Fabienne Soualle : Expert Trafic (arrivée le 2 avril 2007)

Fabrice Staron : Expert Trafic

Claude Soccard : Détection 2G/3G

Christian Richaume : Optimiseur trafic 2G/3G

Olga Barate : Gestionnaire BDD et programme Moyens Mobiles

Cette équipe a pour manager Philippe Gillos qui consacre 60 % de son temps à son activité de cadre expert trafic dans l'équipe et 40% de son temps au management. Il fait partie intégrante de l'activité de l'équipe et son bureau est attenant au bureau de l'équipe.

De 2005 à 2006, la direction nationale a demandé aux directeurs d'UPR de répertorier les salariés qui étaient seuls sur leurs postes.

Le cas de Michel Deparis a été identifié, le manager avait proposé à Michel de recruter et de former cette personne, mais Michel avait refusé.

A la suite des interviews, nous avons appris que Michel Deparis qui travaillait à l'IRET avait formé une personne qui lui avait pris sa place, cet historique peut expliquer sa réticence concernant ce projet.

Dans la même période, Philippe Gillos avait suggéré une entraide au niveau de l'équipe par Olga Barate, cette solution n'a pas été retenue non plus,

Michel préférait rester seul sur son poste et la direction n'a pas cherché d'autres solutions et a abandonné l'idée.

Pendant ses congés, c'est Philippe Gillos qui assurait les urgences.

A partir de 2007, il y a eu une forte montée en charge due au déploiement de la 3G, mais la 2G reste toujours l'activité majoritaire.

Il arrivait parfois que toutes les demandes de la DIM ne puissent pas être honorées. Donc Philippe Gillos avec l'architecte et l'équipe trafic priorisait des actions.

Les priorisations de cette étude étaient argumentées auprès de Jean Baltz qui validait cette étude.

Janvier 2008 : Changement de Manager

En Janvier 2008, Philippe Gillos effectue une mobilité fonctionnelle et devient Responsable de l'équipe ODR.

Au départ de Philippe Gillos, l'équipe perd 0,6 moyen utilisé et la personne qui assurait les urgences pendant les congés de Michel Deparis.

La zone d'activité trafic de P.Gillos a été reprise quelques mois par F.Staron puis définitivement par F.Soualle.

Claude Montava devient le manager de l'équipe « Architecture, Dimensionnement et Trafic » **qui comprend 6 personnes.**

Cette équipe se trouve au rez-de-chaussée du bâtiment.

Claude Montava est déjà le manager de l'équipe PER **qui comprend 5 personnes :**

Philippe Colomb : concepteur programme

Anne Pauvert : concepteur programme

Patrick Favier : Gestionnaire BDD

Muriel Sylvestre : Gestionnaire Vasco

Fabrice Boissonnet : Point d'entrée CIM

Toutes ces personnes se trouvent sur le site de Marseille Réattu au 1^{er} étage du bâtiment comme le bureau de Claude Montava.

En mars 2008, Michel Deparis exprime son inquiétude quant aux délais de réalisation de l'étude locale UPR de boucle Q1F :

Questions DP

Relatives au service trafic

Cf DP mars 2008 question posée par Michel

6 / Certains services se plaignent de pressions accrues à l'UPRmed, par exemple dans le service qui gère le trafic à Réattu, pour faire l'étude locale UPR de boucle Q1F 2008, les délais sont passés de deux mois en 2006 à 1,5 mois en 2007 puis huit jours en 2008. DIDR a refusé un délai plus long. De manière générale alors qu'un observatoire du stress montre une franche dégradation des conditions de travail, il semble qu'il n'y ait pas de prise en compte de ces problèmes à aucun niveau. Y a-t-il une volonté de la direction pour endiguer la course à l'urgence ? Avez-vous un projet pour remédier au malaise des collaborateurs ?

Réponse :

Cette réalisation des études dans des délais réduits (par rapport au process habituel) reste exceptionnelle. Ceci est la conjonction de 3 événements : exercice budgétaire Q1F à rendre pour fin Mars, un changement d'outils (Antares à Osiris) qui a nécessité la validation des différentes macros et qui avait pris du retard dans sa livraison, et une révision des hypothèses de trafic suite élaboration de nouvelles offres commerciales

Le Chef de Département a constaté la mobilisation et la volonté forte des collaborateurs de rendre le dossier dans les délais pour permettre de construire la Q1F.

Les délais

Que ce soit en 2008 ou 2009, il apparaît que les délais pour réaliser les études (liées à la boucle) sont insuffisants et générateurs de stress.

Les personnes interrogées sont toutes d'accord pour dire que la boucle est une « **période stressante** » et qu'il y a une « **pression réelle sur la boucle** ».

Au mois d'Août par exemple : « ...**absences des interlocuteurs habituels**
Absence de données, budget d'autres services effectués
Paramètre inconnu « la prod »... »

Autres remarques : « ...**le planning imposé par la direction sur les exercices budgétaires de dimensionnement du réseau est difficile à tenir lorsqu'ils tombent « pendant les périodes de congés scolaires d'autant plus que les cahiers des charges ne sont pas clairs et sont modifiés pendant la réalisation des études**
.../...

Le manque de clarté sur la préparation de gros événements (tour de France, festival de cannes, saison estivale,...) nécessitant de garantir une très bonne qualité à moindre coût matériel et humain... »

Il existe un décalage entre ce ressenti et l'organisation de ces projets, mis en place (Chefs de projets, suivis CODIR...).

Nous joignons un mail de Nicolas Tricot concernant la Présentation Q1F2009

Cela se passe de commentaires quant à la problématique des délais :

De : TRICOT Nicolas DT/DIM
Envoyé : vendredi 20 février 2009 17:23
À : TRICOT Nicolas DT/DIM; ABELLARD Lionel UPR O/CP/ORD; BOUCHMELLA Ahmed UPR SO; CUSSONNEAU Stéphane UPR O/CP/DRP; DE RUGERIIS Jean Pierre UPR SE; DEPARIS Michel UPR SE; FOURÇANS Arnaud UPR IDF; GUIVARCH Thomas UPR IDF; HABOUL Atif UPR NE; JOCHUM Olivier UPR NE; LE BELLER Yannick UPR SE; PELLICOLI Laurent UPR NE; STEYAERT Nicolas UPR IDF; STRUB Alexandre UPR SO; THOMAZEAU Dominique UPR SO; VERRIER Martine UPR NE; VION Yann UPR O/CP/ORD; GUIHENEUF Marie José UPR O/CP/ORD; JOURDAN Cyrille UPR IDF; LODEHO Bruno UPR O/CP/ORD; MARTIN Philippe UPR NE; MOIRAT Christian UPR NE; MONTAVA Claude UPR SE; REVOLTE Pascale UPR SO; STARON Fabrice UPR SE; BALTZ Jean UPR SE; HOHWALD Jean Marc UPR NE; LOUBIER Guillaume UPR O/CP; PLANTIER Sebastien UPR IDF; VIELLEDENT Michel UPR SO; BAMBA Michael DT/DIM; BENET Laurence DT/DIM; BOUVATIER Cecile DT/DIM; BUSY-MEDINA Marie Helene DT/DIM; CHOURAQUI Eve DT/DIM; KALEMA ASSANI Ilunga DT/DIM; PORRET Daniel DT/DIM; DERRIEN Eric DT/DIM
Cc : L'HOST Sylvie UPR SE; CABELLO Martine UPR SO
Objet : Boucle Présentation prevision trafic et architecture 2009
Date : mardi 3 mars 2009 16:00-17:30 (GMT+01:00) Brussels, Copenhagen, Madrid, Paris.
Où : tel :01 58 99 26 69

Bonjour ,

Vous devriez recevoir en début de semaine prochaine (S09) les nouvelles prévisions de trafic 2009 et les mises à jour des règles d'ingénierie 2G/3G (doc boucle de référence ARD).

Je propose donc de réserver un pont téléphonique pour avoir vos premiers retours (questions, remarques,...).

On fera de notre côté une présentation ppt des prévisions trafic, des nouveautés par rapport à la dernière boucle et des fichiers de restitution demandés.

Cdl.

NT

De : TRICOT Nicolas DT/DIM
Envoyé : mardi 3 mars 2009 19:14
À : ABELLARD Lionel UPR O/CP/ORD; BOUCHMELLA Ahmed UPR SO; CUSSONNEAU Stéphane UPR O/CP/ORD; DE RUGERIIS Jean Pierre UPR SE; DEPARIS Michel UPR SE; FOURÇANS Arnaud UPR IDF; GUIVARCH Thomas UPR IDF; HABOUL Atif UPR NE; JOCHUM Olivier UPR NE; LE BELLER Yannick UPR SE; PELLICOLI Laurent UPR NE; STEYAERT Nicolas UPR IDF; STRUB Alexandre UPR SO; THOMAZEAU Dominique UPR SO; VERRIER Martine UPR NE; VION Yann UPR O/CP/ORD; GUIHENEUF Marie José UPR O/CP/ORD; JOURDAN Cyrille UPR IDF; LODEHO Bruno UPR O/CP/ORD; MARTIN Philippe UPR NE; MOIRAT Christian UPR NE; MONTAVA Claude UPR SE; REVOLTE Pascale UPR SO; STARON Fabrice UPR SE; BALTZ Jean UPR SE; HOHWALD Jean Marc UPR NE; LOUBIER Guillaume UPR O/CP; PLANTIER Sebastien UPR IDF; VIEILLEDENT Michel UPR SO; BAMBA Michael DT/DIM; BENET Laurence DT/DIM; BOUVATIER Cecile DT/DIM; BUSY-MEDINA Marie Helene DT/DIM; CHOURAQUI Eve DT/DIM; KALEMA ASSANI Ilunga DT/DIM; L'HOST Sylvie UPR SE; PORRET Daniel DT/DIM; CABELLO Martine UPR SO; DUBREUIL Alexandre UPR NE
Cc : SOUCHE Aymeric DT/DIRS; DERRIEN Eric DT/DIM
Objet : CR Boucle Présentation prevision trafic et architecture 2009

Bonjour,

Merci à tous de votre participation.

Vous trouverez ci-joint le CR de notre réunion et les slides présentés (remis à jour sur certains points : IMA CN2, impact ADSL/SDSL sur RSC);



présentation
ARD_boucleC2P.pp.

En gras les informations validées et importantes

Prévision de trafic :Ajouter la partie 2G voix et data en 2010 : **Action ARD**

Impact sur les RSC de la solution ADSL/SDSL cuivre : -> **Prendre 16M de bande passante sur le RSC**

IMA CN2 en rural (bloc 10) : **INTERDIT de faire de l'IMA CN2** (point confirmé ce jour hors réunion avec Aymeric) . Solution RSR 8M en SDSL cuivre ou RSR 2M cuivre -> **Action Aymeric**
recommunique coté FT fixe

Architecture NSN : clarifier point CDSP dans le doc ARD de Référence : **Action ARD**

Décentralisation activité lien lu : charge de travail à prévoir coté architecture pour Juillet 09

Dimensionnement RNC cause TMU : point de clarification à faire avec les UPRs ALU : **Action ARD**
organise une réunion cette semaine

Outil Utradim : présentation fin de cette semaine de la nouvelle méthode par ARD . Outil disponible à partir de Lundi 9 mars. Un UPR volontaire peut venir tester en cette fin de semaine l'outil avec ARD.

[Besoin en cartes pour ATM7670 en 2009](#) : A remonter cette semaine à Ilunga pour voir si besoin en 2009: **Action UPRs ALU zone Nord**

On diffusera prochainement une version V2 du doc ARD avec les modifications suite à cette réunion.

Les fichiers de restitution sont attendus au plus tard pour le Mardi 24 Mars.

Cdt.
NT

Pour précision, il existe 2 boucles Trafic :

La première (Q1F) en mars pour vérification des prévisions au regard du réalisé (délai de 3 semaines) et celle de juillet pour élaboration du budget (délai de 6 semaines)

Avril-Mai-Juin 2008 : Transfert ODR 3G sur UPR Ile de France

Le service ODR de l'UPR SE est réorganisé, c'est une réorganisation nationale. D'une activité sur une zone géographique multi technologies et constructeurs (2G Nortel, 3G Alcatel), le service ODR Marseille Réattu ne conserve que l'activité 2G Nortel pour la totalité du périmètre de ce constructeur (Nortel) C'est donc l'UPR Ile de France qui récupère la 3G.

Les conséquences de ce transfert sont la complexification du mode opératoire et des changements conséquents dans l'organisation du travail.

En effet, l'utilisation de l'application SWAN, à noter que la formation sur SWAN n'a duré en tout et pour tout que deux jours et qu'elle portait sur l'application en elle-même, sans déclinaison métier.

Cette présentation de l'application a été faite par le SAM local Joël Layet qui se trouve dans le département ODR.

L'ensemble des salariés interrogés ont insisté sur le manque de formation.

Pour y remédier, ils ont utilisés le « système D » entre eux et ponctuellement le soutien du Sam SWAN.

Avant le transfert, Michel communiquait avec ODR par mail et par fichiers Excel, et en direct. La proximité et la connaissance des personnes du service ODR permettaient une qualité de travail et une réactivité évidentes

L'UPR Ile de France a mis en place un autre mode de fonctionnement qui lui permettait de fédérer les demandes par l'outil Swan en faisant des tickets, c'est un système lourd et qui augmente la charge de travail sans gain évident pour l'activité de l'architecte : nous nous reporterons aux mails de Michel du 1^{er} trimestre 2009 (**annexe 9-6**).

Nous avons pu constater à la lecture du mail du 28 mai 2008 (**annexe 9-6**) que Michel Deparis considérait que son N+1 n'avait pas une connaissance assez développée de l'activité d'architecture et de l'organisation du travail.

Ce ressenti de manque de soutien de la part du manager a été vécu par Michel et par le reste de l'équipe de Marseille, comme un facteur déstabilisant.

Certains témoignages semblent affirmer : « *Le N+1 n'est pas un manager proche de son équipe.* ».

Cette remarque n'est pas faite pour montrer du doigt une personne mais un système qui oblige les managers à se couper en deux géographiquement et à qui on ne donne pas une formation humaine et métier pour manager une équipe correctement, en comparaison à l'organisation antérieure.

Cette migration a transformé l'activité aussi bien des architectes de Lyon que celui de Marseille. Et nous savons que le service ODR 3G basé à l'UPR Ile de France a demandé et demande encore de l'entraide à ODR Marseille Réattu.

Octobre 2008 : fusion des UPR Méditerranée et Centre Est avec la création de l'UPR SE.

A la suite de cette fusion, le département C&P se réorganise (voir pages 1 et 2 de la note d'organisation du 15-10-2008 en **annexe 9-3**)

Fabrice Cloup qui se trouve sur le site de Lyon Dauphiné a la responsabilité du service Pilotage Programme (PER) de Lyon et Marseille

Et Claude Montava prend la responsabilité de l'équipe « Architecture, Dimensionnement et Trafic » de Lyon et Marseille

Cette équipe est composée de 12 personnes.

A l'unanimité des personnes rencontrées lors des interviews (hors managers), la fusion de l'UPR Méditerranée et de l'UPR Centre Est et la nouvelle équipe de direction génèrent des interrogations.

Les architectes ont ressenti de fortes inquiétudes sur la pérennité de leurs postes.

Voici les propos que nous avons recueillis lors d'une réponse à la question (questionnaire en annexe 9-5):

« Quels événements ont pu transformer votre activité ?

C'est la fusion entre l'UPR Med et l'UPR Centre Est qui est à l'origine de la crainte du personnel :

- **« Comme toute fusion, perte de poste possible !**
- **Très peu de solution de reconversion en cas de perte de poste**
- **Parcours de professionnalisation insuffisants en cas de perte de poste et formation presque inexistante**
- **On met les gens en situation de fragilité sans leur trouver de solutions en rapport avec leurs compétences**
- **Management qui n'est plus de proximité depuis la fusion, manager partagé entre 2 zones géographiques. "**

Michel avait des inquiétudes sur la pérennité de son poste, c'est quelque chose qu'il a exprimé auprès de ses collègues de bureau, auprès des architectes de Lyon (qui eux aussi se posaient des questions) et auprès de sa famille qui nous a rapporté **« qu'il se sentait menacé sur son poste, d'autant qu'il était seul sur Marseille Sur ce poste »**

Novembre 2008 : Michel ne rend pas à la réunion annuelle des architectes ; cette réunion était commune architecture et trafic, le management a fait le choix de n'envoyer que deux personnes (1 Lyon, 1 Marseille). Sur Marseille ce fut Fabrice S du trafic. A noter que l'UPR SE fut la seule unité à n'envoyer que deux représentants ("**On nous a bridés**").

Décembre 2008 : Départ en retraite d'Olga Barate

Ce départ a été une épreuve de plus pour l'équipe, car le départ d'Olga a été fortement incité par la hiérarchie de l'UPR bien que finalement volontaire et accompagnée

1^{er} TRIMESTRE 2009

L'utilisation de SWAN augmente considérablement la charge de travail :

Les mails (**annexe 9-6**) de Michel du 09 et du 10 février font état de cette lourdeur de procédure

Et il informe son manager sur ses difficultés :

« Remarque pour Claude sur le mail du 10 février (annexe 9-6)

« auparavant, pour les reparentings, j'envoyais 1 simple fichier Excel à ODR 3G local et à Magali et ensuite c'est ODR 3G Alcatel qui gérait tout le reste avec DEP Gestion LL et Divop.

On constate donc que ODR 3G centralisé + arrivée de SWAN = augmentation importante de la charge de travail en UPR. »

Nous avons pu constater à la lecture du mail du 11 février 2009 (**annexe 9-6**) que la nouvelle procédure n'était pas maîtrisée par les acteurs du process dont le N+1

Majoritairement, voici des propos recueillis lors des interviews :

Dans l'absolu, il est difficile de créer un esprit d'équipe du fait de l'éloignement des équipes et d'un historique « concurrentiel » Lyon-Marseille.

Il y a également l'impossibilité pour le manager de gérer l'évolution de carrière dans l'entreprise pour les salariés si ce n'est l'orientation vers l'espace développement, ressenti par les salariés comme une porte vers la sortie de l'entreprise. Choix d'évolution abordé systématiquement lors des entretiens individuels.

Le soutien managérial métier est inexistant, ce soutien peut être suffisant sur un autre domaine, s'il est sollicité.

Voici des propos recueillis sur Michel Deparis :

« la charge de travail sur la boucle est difficilement tolérable »

***« Michel avait le sens du devoir et du travail bien fait
Malheureusement il ne pouvait plus assumer sa tâche d'architecte réseau dans de bonnes conditions. Les évolutions de la 3G, le travail d'analyse plus pointu, la charge de travail plus conséquente ne lui permettait plus d'approfondir de manière aussi parfaite par manque de temps.
D'ailleurs il souffrait de ce manque de formation spécifique lié à son métier d'architecte réseau.
Sur un métier aussi complexe, je pense qu'il aurait fallu la même organisation que sur la zone nord avec 2 architectes réseaux afin de mieux répartir la charge de travail et de mieux partager l'information sur les évolutions du haut de réseau. »***

Tout cela a entraîné un surcroît de travail et tel que l'expriment les propos d'un collègue

A lecture de mails datés du 3 juillet et du 7 juillet (**annexe 9-6**), nous voyons bien qu'il est perdu, qu'il ne sait plus et qu'il n'a pas de soutien et nous voyons également la complexité des procédures.

Mars-Avril 2009 :

Michel considère avoir fait une erreur sur son étude et un mauvais choix stratégique, il s'en aperçoit et refait l'étude à iso-coût.
Certes il n'aura pas de reproches de sa hiérarchie mais il n'a pas ressenti le soutien malgré les échanges avec la ligne managériale
Michel a très mal vécu cet épisode , il en parlait souvent à ses collègues, aussi bien à ceux de Marseille qu'à ceux de Lyon et se la reprochait.

Avril 2009 :

Ce qui est arrivé à une collègue de Réattu a beaucoup ému Michel.
En effet une collègue gestionnaire VASCO dans l'équipe Pilotage et Programme se rend à une réunion d'équipe à Lyon.
Lors de ce déplacement, son manager lui annonce qu'à terme (fin d'année) son poste est supprimé.

A la même époque, un projet de centraliser DAO à Lyon et PMP à Marseille est évoqué. Cette nouvelle a été suivie d'actions syndicales et d'une pétition que Michel avait signée.

Tout cela pour expliquer à quel climat d'incertitude et inquiétude les salariés étaient confrontés

Juin 2009 : Départ de Michel en Congés

Comme tous les ans il pose 17 jours de congé en juin, avant la boucle de juillet août. Avant de partir en congé Michel a fait part de ses difficultés de travail à une collègue Magali (début juin). Michel craignait d'être débordé au retour de ses congés et regrettait de partir trois semaines.

Avant son départ en congé il a parlé de ses difficultés à ses collègues de bureau qui ont tous pris du temps pour le rassurer et lui dire de décompresser pendant ses vacances.

Au retour de ses congés le 29/06 Michel voit son manager et lui fait part de ses inquiétudes sur ses aptitudes à tenir son poste et sur sa charge de travail. Son manager le rassure sur son aptitude à tenir le poste.

En fin de semaine 27, il lui propose un allègement d'activité avec une entraide avec les architectes de Lyon (gestion par Michel de la 3G zone sud, et la 2G traitée par archi de Lyon)

Le 06/07 Michel signale à son manager que cette proposition ne lui convient pas car il maîtrise mieux la 2G que la 3G, la proposition de son manager sur la 3G était alors de lui laisser l'activité considérée comme la plus valorisante (la 3G étant l'avenir) pour le conforter sur son poste.

Il a été décidé de reporter la discussion à l'Entretien Individuel (programmée le 9 juillet)

Le 08/07 Eric B. est alerté par les collègues de travail de Michel sur son état dépressif. Il s'entretient avec Michel et ses collègues dans leur bureau.

Michel dit qu'il n'arrive plus à travailler car il ne maîtrise plus toute son activité depuis qu'on lui a donné la 3G. Il parle de la proposition de son manager et précise qu'elle ne lui convient pas. Il a peur que son activité soit reprise par ses collègues de Lyon car il ne se sent plus capable de tenir son poste.

De plus Michel dit à Eric qu'il est cadre opérationnel tandis qu'au moins un de ses collègues de Lyon est Cadre Exécutif Autonome. Michel met un point d'honneur à ne pas trop déborder de ses horaires car il estime qu'un cadre n'a pas à faire plus d'heures que le prévoit la loi et les accords.

Il dit qu'un de ses collègues de Lyon termine tard le soir et maîtrise la 3G.

Il se dévalorise sans arrêt et a du mal à s'exprimer.

Michel est le seul à exercer ce métier à Marseille et il lui est difficile de se faire aider par un collègue sur site. Nous pensons qu'il n'ose pas demander de l'aide à ses collègues de Lyon.

Michel évoque aussi son augmentation qu'il dit ne pas mériter.

Eric lui propose de voir le chef de département avec un de ses collègues de bureau pour essayer de trouver une solution.

Eric et Fabrice souhaite alerter le management à ce moment là.

Le chef de département ainsi que le chef de service sont à Lyon ce jour là. Depuis la fusion des Unités Lyon et Marseille ils managent des équipes sur plusieurs sites.

Eric et Fabrice vont voir le responsable des relations sociales (adjoint RH) avec Michel.

Michel n'est pas très motivé mais accepte quand même (Eric et Fabrice lui ont proposé aussi de voir l'adjoint RH sans lui s'il préférerait, finalement il décide de venir).

Le responsable des relations sociales les reçoit à 16h30 et prend la mesure de la situation.

L'activité professionnelle a été l'objet des échanges avec hypothèses de solutions à confirmer avec le manager. Il propose par exemple à Michel de reprendre la 2G et laisser la 3G. Michel réagit alors en disant que la prise en compte de son cas ne doit pas désorganiser les autres services et faire du tort aux collègues.

Bien sûr il reparle de toutes ses inquiétudes liées à la charge de travail et surtout la perte de maîtrise de son poste lors de cet entretien.

En plus de la proposition d'allègement l'adjoint RH lui propose une orientation vers un accompagnement médical (médecin + assistante sociale). Michel accepte le principe mais préférerait une démarche volontaire de sa part.

A la sortie de cet entretien et malgré des propos convergents des divers acteurs, Michel ne semble pas vraiment convaincu d'après Eric et ses collègues de bureau.

Le soir l'adjoint RH alerte son manager et chef de département.

Le 09/07: Claude M., son manager voit Michel dans le cadre de l'Entretien Individuel (EI) et l'échange dure presque 3H.

Le manager fait à nouveau des propositions d'allègement de charge avec entraide des architectes de Lyon.

Le manager insiste aussi pour que Michel consulte la médecine du travail même s'il a pris rendez-vous avec un médecin généraliste le 13/07.

Le soir Eric voit son manager et discute une 1/2 heure du problème avec lui .

Ce dernier lui fait part des mesures qu'il a pris et dit que Michel semble aller mieux à la sortie de l'entretien.

Lors de cet entretien le manager a abordé l'aspect médical en insistant auprès de Michel qu'une visite vers le médecin du travail pouvait être bénéfique, même si il avait déjà un rendez-vous avec un généraliste le lundi suivant (13/07).

Le 10/07

Une réunion est prévue le 17/07 avec Michel, son manager, le chef de département et un responsable RH pour continuer la prise en compte de son mal-être au travail.

Michel demande par mail à Eric s'il est OK pour l'accompagner, il répond oui.

A midi une collègue Nathalie F lui propose de venir au resto avec plusieurs autres personnes. Michel décline l'invitation et s'en excuse en début d'après midi auprès d'elle. Il reste devant son poste de travail.

Michel quitte son travail vers 17h00, peu de temps avant il a tenu des propos alarmant en disant à ses collègues qu'il n'aurait peut-être pas l'occasion de se servir du nouveau matériel informatique qu'on lui installé dans l'après midi.

Nous sommes à la veille d'un WE de 4 jours car le département fait le pont.

Ses collègues alertent Eric et semblent paniqués. Ils vont voir ensemble après le départ de Michel, le manager ainsi que l'adjoint RH.

Ce dernier décide d'essayer de joindre la famille.

En parallèle, il prend contact avec la médecine du travail (Docteur Maunier), puis avec les assistantes sociales. Ces derniers ont souhaité s'informer auprès du RH et les managers pour comprendre la situation et décider des actions à engager.

Au cours de cet échange, Philippe Gillos l'ancien manager et proche de Michel Deparis a pris contact et alerté une sœur de Michel (Véronique) pour l'informer de nos inquiétudes. Celle-ci a expliqué qu'elle devait passer le soir vendredi ou samedi matin.

Un contact managérial par Claude M. durant le weekend end et notamment après la visite chez le médecin.

DUO, RH, responsable de département, assistante sociale étaient en soutien et plusieurs points ont été échangés

Le samedi 11/07

Michel contacte plusieurs collègues de bureau le matin.

Une collègue, Fabienne M., appelle Eric vers 09h30 et s'inquiète. Elle lui dit que Michel est angoissé mais précise toutefois qu'il ne tient pas de propos alarmant.

Eric appelle son manager et lui fait part de ce que lui a raconté sa collègue (en fait Michel s'inquiète de l'entretien prévu le 17/07 et se demande s'il peut y aller s'il est arrêté par le médecin). Le manager doit rappeler Michel Lundi 13/07 après sa consultation et dit qu'il le rassurera.

Eric appelle aussi son ancien manager que Michel a contacté par téléphone peu avant. Michel lui a reproché un peu d'avoir appelé sa sœur. Toutefois à la fin de l'entretien téléphonique son ancien manager a plutôt l'air rassuré.

Michel contacte encore une autre collègue de travail Nathalie F. en fin de matinée et là il a de nouveau des propos alarmants.

L'après midi un autre collègue qui le connaissait bien Roger T. lui a téléphoné pour lui proposer une randonnée. Michel l'a rappelé le dimanche 12/07 pour s'excuser de ne pas accepter cette randonnée. Ce collègue a dit par la suite qu'à ce moment là il avait plutôt été rassuré après leur conversation. Il précisera plus tard aux DP que Michel a commencé à se sentir vraiment mal dès le mois de Mars 2009, d'après son entretien téléphonique avec Michel.

Le 13/07

Dans l'après midi, Michel a contacté un collègue de bureau Fabrice après son rendez-vous chez le médecin. Il l'informe qu'il est arrêté jusqu'au 26/07 et le rappellera mercredi matin. Son manager l'appelle en fin d'après midi et Michel lui fait part de son arrêt maladie.

5° Éléments administratifs :

Nous avons consulté les bases RH

Historique des affectations :

01/10/1996 au 31/12/2000 FTM URM Marseille,
01/01/2001 au 30/11/2006 FTM MAD/DOD Marseille,
depuis le 01/12/2006 UPR Sud Est Réattu.

Historique du régime de travail :

Du 14/06/1999 au 27/08/2006 : 38h/semaine avec "temps convenu" (8h30/j avec un vendredi/2 libéré).

Depuis le 28/08/2006 : retour sur une 38h/s 5j/s à 7h36 sans temps convenu (par décision managériale concernant les cadres)

Absences et congés :

Pas de congés maladie depuis septembre 1989,
Pas de CET,
Pas de RC,
Régulièrement des retenues pour grève

Pour 2008 et 2009 : une semaine de congés à Noël (5 et 6 jours), une semaine en avril 2009 et 17 jours (5 au 27/06/2008 et 4 au 26/06/2009. Les autres jours étant pris de façon égrenée à la journée ou demi-journée.

Historique dernières des formations :

-Netcop (17/03/2005),
-Swan (08/10/2008), (2 jours)
-Webi à XI R2 (22/04/2009).

Consultation des trois derniers Entretiens Individuel semestriels :

-à noter :

- sur la formation d'octobre 2008 est noté : "*non adaptée, aspects métiers non abordés*".

- sur la réalisation des objectifs comme 3-atteint.

-dans les EI S1 et S2 2008, apparaît en commentaires "*aspect relationnel à améliorer*".

Mais ce point récurrent n'a pas fait l'objet d'action particulière (formation, ...).

6° Synthèse

Michel n'avait pas changé de poste depuis 1996.

Il apparaît clairement qu'il l'exerçait dans un contexte en transformation rapide, tant du point de vue structurel : modification et restructurations successives de l'unité (URM/UPR Méd. /UPR SE), que du point de vue technologique : le déploiement puis la montée en charge de la 3G avec le maintien d'un trafic prépondérant sur la 2G, qui a amené l'ensemble des UPR , exceptée l'IDF, à réorganiser l'activité des architectes autour des technologies plutôt que par zones géographiques. Pour autant, il n'y a pas de décision de la direction métier nationale dans ce sens.

Michel garde les deux technologies à l'UPR SE.

L'évolution de l'organisation des tâches au sein des UPR, centralisation d'ODR 3G à l'UPR IdF, et celle du système d'information, en particulier des applications de suivi de process (Swan), viennent complexifier le travail de l'architecte tout en l'éloignant de ses interlocuteurs naturels.

Le mode de fonctionnement de l'architecture en deux régimes de charge de travail, dont l'un, "la boucle", se déroule dans des délais courts (6 semaines maximum) et contraignants. La responsabilité de l'architecte et les enjeux financiers sont importants et engageant pour toute l'unité sur plusieurs mois.

Michel s'est suicidé à la veille de cette période critique et au retour de ses congés qu'il prenait en juin pour être disponible pour la « boucle ».

Dans ce contexte il y a un renforcement de l'isolement de l'architecte (déjà identifié en 2006) du fait de l'unicité de son poste, avec la perte d'interlocuteurs de proximité (ODR3G), la perte de réunions physiques de la filière, l'insuffisance de formation spécifiques métier, un soutien managérial métier non suffisant.

Pour Michel sa conception du poste dans ce contexte devient impossible à tenir, d'autant que Michel se refuse à déborder ses horaires de travail.

Il est ainsi mis en difficulté. L'épisode vécu comme une erreur commise en mars 2009, apparaît à posteriori comme l'expression de l'atteinte de limites entre la charge de travail, les délais et le haut niveau de qualité qu'il s'imposait.

La perspective logique d'évolution de son poste, à l'image de l'évolution nationale, nourrit la crainte exprimée par Michel de perdre son activité.

Michel n'a pas trouvé à temps d'issue professionnelle, ni de lieu d'échange, ni de personne, pour discuter des difficultés rencontrées, difficultés dues à l'évolution de son activité et de son environnement.

Rien n'a été identifié comme des éléments personnels

Tous ces éléments ont contribué à un mal être grandissant et malheureusement fatal.

7° Pistes de réflexion pour la prévention

- avoir une vigilance particulière pour les personnes étant sur une activité unique sur leur site, y compris lorsqu'elles sont confirmées et expérimentées. En particulier en relation avec le Document Unique d'évaluation des risques professionnels.

- interroger la pertinence d'une réorganisation d'activité au regard de l'éloignement des acteurs et du terrain de références.

- associer les acteurs du métier lors de l'élaboration / évolution des applications métiers.

- interroger la pertinence d'applications qui n'apportent que contraintes supplémentaires, où l'intervenant se limite à servir le SI sans en retirer une utilité pour son activité.

- s'assurer d'une formation aux outils du SI cohérente entre manipulation applicatif et aspects métiers.

- pour les activités rares et dispersées le mode de fonctionnement de type "communauté métier" avec des rencontres physiques régulière et structurées sont importantes.

- lors d'évolution organisationnelle liée à des contraintes technologiques et de développement de la charge de travail, veiller à une évolution collective, pas forcément homogène et en même temps, mais qui ne laisse personne en situation de "dépassement".

- pour limiter la criticité de la période de boucle budgétaire pour les services Trafic et Architecture, décaler cette activité hors de la période estivale.

- donner aux managers de proximité une formation du métier des équipes encadrées.

- veiller à trouver des espaces, de temps, de lieu et d'interlocuteurs, pour que les difficultés rencontrées dans l'exercice de son activité puissent être débattues et reprises en charges collectivement.

- veiller à ce que la charge de travail reste réalisable dans le temps de travail légal.