

Pascale Abdessamad, assistante sociale du travail à France Télécom-Orange et partie civile, nous raconte son audition, sur la base de son écrit préparatoire.

Nous sommes le vendredi 28 juin 2019, la 32^{ème} audience reprend après la pause de fin d'après-midi.

La présidente m'appelle à la barre.

Je me lève du deuxième rang où je m'étais assise, derrière Francis Lebras, qui sera appelé ensuite. J'ai dans la main une pochette transparente avec une vingtaine de feuilles, que je dépose sur la table disposée à cet effet à la gauche de la barre. J'ajuste le micro. La présidente m'accueille comme elle l'a fait avec les précédentes parties civiles, et m'invite à parler

« Je suis Assistante sociale du travail chez Orange.

J'ai démarré ma carrière professionnelle à 20 ans, en 1981, comme assistante sociale d'un secteur rural. En 1986, j'ai intégré les PTT, en région parisienne, à la Direction Télécom de l'Essonne, où je suis restée 11 ans.

J'ai obtenu ma mutation pour la Direction Télécom de Tours en 1997. J'y suis depuis cette période, sur un secteur géographique qui a évolué au fil du temps, au sein de la région Centre.

En 2007, quand je reprends le travail à mi-temps thérapeutique, après un cancer, je réalise la dégradation de la situation des fonctionnaires et des salarié.e.s de mon périmètre. Tout d'abord, lors de mes passages dans les bureaux ou sur les chantiers, où la fierté d'expliquer et de montrer le travail, que j'avais toujours connu, s'est peu à peu transformée en plaintes multiformes : les tonnes de dossiers réclamation en retard, le manque d'effectifs, la surcharge de travail, l'abandon de la qualité, le réseau qui se dégrade, le travail qui part « ailleurs », ou qu'on abandonne, comme s'il n'avait jamais été utile, les scripts hors de la réalité, les discours infantilisants, l'inquiétude pour l'avenir, pour le réseau, pour l'entreprise, pour soi-même, pour les collègues...

Mais aussi dans les entretiens confidentiels avec les employé.e.s

Mais ce n'est pas en tant que témoin si je suis là aujourd'hui, mais en tant que partie civile. Car, au même titre que les autres salarié.e.s de France Télécom, j'ai subi, directement ou en tant qu'assistante sociale du travail, ce harcèlement institutionnel. Pas de mobilité géographique ou professionnelle en ce qui me concerne, mais plusieurs années dans l'œil du cyclone, dans l'inquiétude de savoir s'il allait, moi aussi, m'emporter. 2 assistantes sociales de Rouen ont quitté notre équipe de 8 personnes, sous la pression, en décembre 2007, et août 2008. Certes, ce n'est pas moi qui suis partie sous la pression, mais c'est toute notre équipe qui l'a subi. Dans l'œil du cyclone aussi, car bien placée pour voir les réorganisations tout azimuts des différents services dont j'ai la charge, et les dégâts que cela occasionne pour les salarié.e.s, dans leur vie familiale, sociale, dans leur santé, et qui, parfois, l'ont payé de leur vie. Dans l'œil du cyclone, parce que celui-ci circonscrit mes marges de manœuvre à un cercle réduit, et mouvant, me donnant une sensation d'enfermement et de précarité.

J'ai vécu douloureusement le sentiment d'urgence et de gravité des situations, et mon

impuissance d'agir à la mesure nécessaire. Mais plus douloureusement encore, car c'est un plan funeste de mon entreprise, celle qui m'emploie pour justement « porter attention » aux salarié.e.s, les aider à surmonter des difficultés sociales, familiales et professionnelles, qui m'emploie pour la conseiller dans sa politique sociale. C'était un paradoxe extrêmement difficile à vivre.

1. Comment cela se passe-t-il pour moi, au travail ?

(1. Des pressions au départ)

Lorsque je reprends, on m'attribue le secteur d'une partie des établissements d'Indre-et-Loire et du Loiret.

Assez rapidement, notre responsable nous annonce un nouveau ratio de 1500 salarié.e.s par assistant.e social.e, ce qui nécessite le départ de 2 ou 3 d'entre nous 8, et que des rendez-vous allaient être programmés avec l'Espace Développement. Nous protestons d'abord le calcul du ratio, qui ne comprend pas les personnes en congé longue maladie, qui constituent une part non négligeable de notre activité. Cela est un déni de notre travail réel, et ne peut que dégrader la qualité de nos interventions. C'est une période très difficile pour les membres de notre équipe de service social du travail en Normandie-Centre. Les assistantes sociales des autres Directions rapportent la même chose au même moment, fin 2007, dans nos échanges sur la liste courriel nationale. En Normandie-Centre, nous sollicitons les syndicats et le Comité d'Entreprise, qui interviennent. Lors du Comité d'entreprise du 17 décembre 2007, le Directeur Territorial, Jérôme Barré, (DRH Groupe en 2016-2018), évoque l'état de souffrance au travail d'une de mes collègues de Rouen et le qualifie d'irrationnel ! Une d'elle démissionne fin décembre 2007 à un an de l'âge d'entrée en TPS, et l'autre part 8 mois plus tard, en essaimage, en créant sa propre entreprise sous-traitante de France Télécom. J'ai ma chef au téléphone après ce CE, qu'elle a très mal vécu. Elle a des tremblements dans la voix. Je lui dis : « Tu essaies de faire avec humanité quelque chose qui est inhumain. »

Les pressions pour les départs s'arrêtent pour notre service social du travail, mais nous sommes confronté.e.s de plus en plus à notre impuissance.

2. Mon environnement est marqué par des suicides et tentatives de suicides, d'employé.e.s de l'agglomération tourangelle

Le suicide, en février 2008 de Patrick PINAULT, quelques mois après ma reprise de travail, a marqué les esprits.

Ce technicien PABX a mis en scène son suicide de manière parlante. Pendu dans la nuit, avec du câble téléphonique, dans le central d'Amboise où il avait commencé sa carrière, il avait revêtu son vêtement de travail France Télécom, avait étalé sur la table son permis de conduire et les lettres de la préfecture qui annulaient ses 12 points de permis. A l'époque la seule possibilité d'affectation sur Tours, c'était des postes très sédentaires sur les plateformes de relation téléphonique avec le client. Se retrouver muté là-bas était une hantise pour nombre de techniciens. L'enquête interne diligentée par la Direction et effectuée par deux cadres de l'Espace Développement a conclu à l'absence de lien avec le service, parce qu'il

venait d'avoir une promotion. La lettre de son épouse, qui sollicite l'imputabilité au service de ce suicide, indique pourtant la surcharge de travail, la crainte de ne pas y arriver, d'être muté ailleurs, sur un plateau d'appel, ce qui n'est pas relevé dans cette enquête interne. L'imputabilité a été refusée. La veuve n'a pas fait d'autres démarches ; une plaque commémorative a été déposée par ses collègues l'année suivante dans le central.

Il y a eu aussi des Tentatives de Suicides, en 2010, à Tours, reconnues imputables au service en 2011, celles de Pierre Noble, Marie-René Enault, Régine Diot, et d'autres, non reconnues.

5 autres suicides et 7 Tentatives de Suicides sont portés à ma connaissance, sur le reste de ma direction, la DTNOC, dont certains ont été examinés ici.

Je fais mention ici des tentatives de suicides qui ont été connues de l'entreprise ou des collègues, pas de celles que m'ont confiées des personnes dans le cadre des entretiens que j'ai menés en tant qu'assistante sociale du travail, couverts par le secret professionnel.

Pendant la période 2007-2010, je ne suis pas avertie de ces tentatives de suicides par les directions, mais par les collègues ou par les intéressés.e.s, parfois de nombreux mois après l'événement.

(3. Des alertes ignorées)

En avril 2009, j'alerte par courriel la présidente du CHSCT de l'agence pour les professionnels, sur la situation collective du service de recouvrement. J'y pointe la nécessité d'aborder les questions de suicides dans ce service, qui avait été touché par des suicides de proches depuis 2008. On est un peu plus d'un an après le suicide de Patrick Pinault à Amboise. J'avais repéré une grande souffrance au travail dans ce service, mais je n'en ai pas fait mention pour ne pas risquer d'essuyer un refus de prise en compte. Je propose l'intervention de l'équipe prévention suicide de l'hôpital, avec laquelle j'avais déjà pris contact pour connaître leur avis et leur mode d'intervention. Il n'y avait plus de médecin du travail : le Dr Le Mot était parti. L'infirmière et moi-même étions soucieuses d'agir.

Je n'ai reçu aucune réponse.

Dans ce service de recouvrement, deux fonctionnaires, dont l'une Régine Diot, s'est portée partie civile, ont ensuite obtenu, seulement en 2011, après de longues démarches, reconnaissance de l'imputabilité au service de leur dépression.

(4. Accompagner des collègues en souffrance professionnelle, comment faire ?)

Face à toute cette souffrance professionnelle, ces suicides et tentatives de suicides de collègues, parfois sur le lieu de travail, j'ai en charge l'accompagnement de certains et certaines d'entre eux.

Je ne suis ni préparée, ni suffisamment formée à ce type d'accompagnement.

La spécificité d'assistante sociale du travail n'est pas prise en compte dans la formation de base des assistants sociaux, et la formation continue métier des ASS de France Télécom a

pris fin en 1997. La dernière formation concernait L'accompagnement des agents en situation de changement. Le livre « Souffrance en France » de Christophe Dejours était dans notre bibliographie.

Cependant, nul.le n'est alors expérimenté.e dans l'accompagnement de collègues en souffrance professionnelle.

Nous n'avons plus ni lieu d'échanges professionnels, ni lieu de formation pas plus sur les procédures d'imputabilité au service ou de reconnaissance accident du travail ou maladie professionnelle, que sur les entretiens d'aides adaptés à cette problématique. Pour ma part, je fais l'expérience de ce à quoi expose le fait d'aider ses collègues en détresse : les aider à faire leurs démarches d'imputabilité ou de gestion de leurs situations administratives (Congé Longue Maladie,...), m'expose, comme les victimes, au déni de l'entreprise.

Parmi les huit personnes que j'ai accompagnées dans les démarches d'imputabilité, une s'est portée partie civile. Une autre y a renoncé car en arrêt pendant la période de prévention, et mise en disponibilité d'office pour maladie au bout d'un an, donc exclue des effectifs en novembre 2007.

Pourtant, cette manière d'éjecter les personnes par le dispositif de maladie-invalidité, géré par l'employeur, est vécu comme une seconde maltraitance, non plus au travail, mais dans la relation maintenue avec l'employeur au travers des dispositifs statutaires de la Fonction Publique. »

J'interromps un instant mon exposé :

« Je ne parle pas trop vite ? Je remettrai mon document à la greffière. »

La Présidente :

« Non, mais si vous pouviez vous éloigner un peu du micro. »

Ma sœur, comédienne et présente dans la salle, me dira : « J'aurai dû te prévenir qu'il faut parler légèrement sur le côté du micro, pas pile en face ».

(5. Un isolement professionnel créé par les nouvelles organisations du travail, dans un métier dont l'exercice s'appuie sur le partenariat)

« L'absence de structuration du service social du travail se fait cruellement ressentir en cette période de crise, d'autant qu'a disparue la récente structuration régionale métier, rattachée aux DED.

Nos seuls échanges collectifs passent alors par la liste courriel. Ces modalités ne permettent pas l'intelligence et la maturation collective nécessaire à l'adaptation constante de notre métier à son environnement. L'absence de cet outil est particulièrement impactant dans le contexte d'évolution rapide, et d'émergence de la problématique nouvelle et d'ampleur de la souffrance au travail.

Nous sommes progressivement isolé.e.s de nos partenaires habituels, tels que les CSRH, car

nous sommes « hors process ».

Nous n'avons plus accès à l'application de gestion du personnel. Nous n'avons plus accès direct aux gestionnaires, il faut passer par le no vert dédié aux salarié.e.s, avec de longues attentes au téléphone. Le contact est gardé clandestinement avec certain.e.s gestionnaires, pour nous permettre de continuer à faire notre travail auprès des salarié.e.s, mais cela est devenu de plus en plus difficile avec les réorganisations du CSRH et l'arrivée de personnes non formées, sans culture « RH ».

Ne pouvant faire aucune prévention primaire, étant limitée en prévention secondaire, j'essaie d'assurer au mieux la prévention tertiaire auprès des personnes en arrêt de travail de longue durée, ce qui me paraît prioritaire. Cela prend beaucoup plus de temps pour obtenir l'information de qui est en arrêt de plus d'un mois, car nous n'avons plus d'information systématique du CSRH. Nous devons, comme pour le reste, aller à la pêche aux informations. Je m'efforce de maintenir le contact avec ces personnes, et constate que nombreuses sont celles où le travail a impacté leur état de santé. Pour les fonctionnaires, la gestion même de leur arrêt de travail, puisque l'employeur fait office de sécurité sociale, est source de soucis supplémentaires. La conséquence sur la paie du retard de plusieurs mois dans le passage de congé ordinaire et congé de longue maladie entraîne une gestion chaotique de leur budget, avec des paies à 0, ou des rappels de plusieurs milliers d'euros qui impactent leurs impôts.

Des fonctionnaires précarisés financièrement par leur maladie, alors que le statut était censé leur garantir la sérénité dans ces moments difficiles ! »

Je consulte mes pages, et saute des passages qui seront cependant annexés au compte-rendu d'audience de la greffière, et que je vous mets ici entre parenthèses)

« ...Je passe les anecdotes parlantes ... (Je me souviens, en décembre 2009, d'un monsieur en CLM pour un cancer, déconcerté d'être convoqué chez un psychiatre pour sa prolongation d'arrêt. J'appelle le no vert salarié.e.s du CSRH, et là, la gestionnaire refuse de prendre en compte ma demande d'éclaircissement, au motif que les assistantes sociales ne sont pas prévues dans le process. J'ai beau argué qu'il est malade et pas en état de le faire, et qu'il ne peut prendre en charge les dysfonctionnements de la gestion de son arrêt, elle reste inflexible. Elle se cantonne au process qu'elle m'oppose comme fin de non-recevoir.)

Je suis impuissante même dans ce qui est le plus banal et anodin de mon activité professionnelle, et c'est ce qui est vraiment insupportable.

Alors que nous étions en contact au moins mensuel avec les secrétariats des comités médicaux et commissions de réformes départementaux interministériels, pour le suivi des personnes en long arrêt de travail, la centralisation, en 2007, de ces instances en une instance centralisée à Paris et spécifique France Télécom signe la fin de tout contact.

Nous ne sommes plus invité.es aux réunions RH, sinon les séminaires annuels, et c'est par la messagerie électronique, entre assistantes sociales de France Télécom, que nous recueillons des informations glanées ici et là par les unes et les autres, que nous nous tenons au courant, puisque nous n'avons plus de structuration nationale ni régionale. C'est par ce canal, que je vois les départs nombreux de mes collègues et la réduction des effectifs.

C'est aussi par ce canal, que nous constatons collectivement que, désormais, les personnes en dépression ne bénéficient plus de congé longue maladie mais de congé ordinaire de maladie pendant un an, suivi de mise en disponibilité ou de retraite pour invalidité ; ce qui fait une différence tant pour leurs revenus que pour leur retraite ! Et cela, dès la centralisation du comité médical et de la commission de réforme à Paris à France Télécom.

Localement, à Tours, les bureaux des deux assistantes sociales étaient situés : le mien à Tours Sud, près du service de santé au travail, celui de ma collègue en centre-ville puis à Tours Nord.

Mes autres collègues de l'équipe sont à Orléans, Caen et Rouen. Nous avons voulu nous réunir entre pairs, sans notre responsable, pour échanger sur nos pratiques, nos difficultés. Lorsque nous demandons ce temps d'échange lors d'une réunion de service, il faut justifier du thème que nous allons aborder, et notre n+1 nous fixe un objectif de production d'un écrit à l'issue. Nous produisons cet écrit, pour donner le change, mais il est sans lien avec nos échanges. Plusieurs d'entre nous sont gênés de ce travail rendu clandestin, par prudence. Ce type de réunion ne se reproduit pas. Nous n'osons pas réserver de pont téléphonique, ni de voiture pour nous réunir car tout est soumis à autorisation du n+1 et reporting immédiat. Alors que nous sommes confronté.e.s sur nos secteurs respectifs à la souffrance au travail des salarié.e.s, à des suicides et tentatives de suicides, nous n'avons aucun lieu pour en parler. Nos échanges courriels nationaux n'abordent la question qu'en écho de la médiatisation, sans faire référence à nos réalités de terrain et nos pratiques professionnelles.

L'absence de médecins du travail sur Tours de février 2008 à avril 2010 accentue ma charge de travail - les employé.e.s voient réduite leur possibilité d'une écoute professionnelle et confidentielle - et me prive d'un partenaire incontournable en matière de travail social. La médecin, Dr M Joseph Haillot, qui était en poste depuis très longtemps est partie en 2008, à 58 ans. Quelques mois auparavant, son secteur d'intervention, comprenant l'Indre-et-Loire et le Loiret s'était étendu à l'Indre, sur le même temps de travail. Elle a eu un malaise lors d'un déplacement à Châteauroux. Plusieurs personnes expliquent son départ comme le résultat d'un trop-plein. »

Le Dr Périgné fait une courte apparition de 2 ou 3 semaines en 2008, puis le Dr Le Mot prend ses fonctions fin 2008. Médecin militaire (45 ans d'activité dont 30 ans d'expérience dans le milieu aéronautique militaire), il attache une grande importance au respect du cadre. Le code du travail est ma bible, disait-il en le montrant sur son bureau. Il a étudié la psychologie cognitive, dont les mécanismes de la perception, la mémoire, l'intelligence, la conscience... Cela le rend particulièrement réceptif, par exemple, à la temporalité des apprentissages et des habiletés, malmenée par de trop fréquents changements de postes, et qui fait psychiquement souffrir les gens. Il me confie qu'il n'est pas entendu par la Direction sur ses alertes, et qu'il ne comprend même pas quel est leur intérêt, car c'est contre-productif. Il démissionne après quatre mois d'exercice. Sa lettre de démission a été publiée dans les médias. Il m'a confirmé récemment qu'il n'avait nullement été recontacté, après sa démission, ni par le niveau local, ni par le niveau national. Il postule quelques années tard, alors que Tours était à nouveau sans médecin du travail pendant plusieurs mois, mais n'est pas été retenu. Je pense que France Télécom lui en a voulu que sa démission soit rendue publique. Le poste est resté vacant encore plusieurs mois. Il a été beaucoup regretté par les employés, dont certains m'ont dit qu'il leur avait évité des passages à l'acte. »

Silence. De manière inattendue, l'émotion monte en moi ; cette dernière phrase, certainement.

La Présidente :

- « Souhaitez-vous suspendre ?... ou boire ?

- « Oui, je vais boire, et je vais continuer.

Mon travail quotidien change ainsi complètement durant cette période. Auparavant, je faisais régulièrement des passages dans les services, pour rencontrer les salarié.e.s, les responsables, ce qui correspond d'une part aux maraudes, en travail social, c'est à dire se mettre en proximité des gens pour leur faciliter le contact avec nous et entre eux, et d'autre part, à une observation du milieu de travail qui alimente notre analyse sociale. Je me replie dans mon bureau :

pour ne plus être confrontée aux personnes m'annonçant qu'elles perdent leur travail sans savoir qui prend le relais, ou, plus simplement, que plus personne ne le fera, comme si cela ne servait à rien ;

pour ne pas générer massivement des demandes de soutiens individuels que je ne pourrai pas assurer ;

pour ne plus avoir à ouvrir la porte d'un service et y découvrir ou bien que ce n'est plus le même service que la fois précédente, ou bien qu'il est vidé de ses occupants, et être confrontée à la perte de mes repères géographiques et organisationnels. Je me limite à attendre d'être sollicitée, et c'est alors très souvent par des personnes en grande souffrance au travail.

Cet isolement volontaire n'est pas un problème pour l'entreprise qui a réussi à éclater le collectif de travail par les réorganisations et les diminutions d'effectifs. J'ai ainsi également souffert de cet isolement qui me donnait un fort sentiment de solitude.

(6. La Cellule d'écoute)

Lorsque j'ai repris le travail en novembre 2007, se crée, dans notre Direction, une cellule d'écoute à laquelle nous sommes fortement invité.e.s à participer, quitte à délaissé notre rôle au profit de ce dispositif. Personnellement, je n'accepte pas de participer à cette cellule. Seules deux collègues assistantes sociales de notre équipe de 8 y ont participé, et ont arrêté l'expérience au bout d'un an ou deux.

Nous n'avons aucun retour du travail de la cellule concernant les personnes de notre secteur. Des personnes, après leurs RV, me demandent parfois où ça en est, mais aucune information ne m'est donnée, ni à moi, ni à eux. Nous avons un retour global en novembre 2008, lors de la POM, ce qui ne nous permet d'aborder la méthodologie et la possibilité de coopération entre l'EEA, l'Espace d'Ecoute et d'Accompagnement et le service social du travail. Cette confidentialité relève plutôt de l'opacité de fonctionnement, dont l'affichage dans l'intranet, ne correspond pas à la réalité. Par exemple, mes collègues assistantes sociales ainsi qu'un

médecin y figurent encore bien après qu'ils s'en soit retiré.e.s.

La participation ou non à ce dispositif et de ses conditions éthiques est discutée en septembre et octobre 2007, dans les échanges courriel des assistantes sociales du travail de France Télécom.

Parmi celles qui s'y engagent, plusieurs arrêtent l'expérience au bout de quelque temps. En 2010, ce n'est que dans 3 directions sur les 10 Directions existantes, qu'on note la participation d'assistantes sociales.

Face à cette situation de souffrance des salarié.e.s, la Direction préfère un dispositif, la cellule d'écoute, à un service social du travail trop qualifié pour être suffisamment souple à ses yeux. Nous savons que les membres des cellules d'écoute reçoivent une formation de plusieurs jours, ce qui nous paraît très court pour être formé à l'écoute, avec, entre autres, M Laurent Guinchard comme intervenant. Les managers sont invités à y orienter les personnes, pour les problèmes professionnels, mais aussi personnels. Je m'étonne et même m'inquiète de cette légitimation d'empiéter sur la vie privée des employé.e.s.

Le cadre du service social est un cadre légal qui garantit le respect de la vie privée, par l'obligation de secret professionnel au titre des « confidentiels nécessaires », comme le médecin, l'avocat, le curé.

Un code de déontologie, élaboré par l'ANAS en 1949, est en usage dans la profession et fait référence. Il s'articule autour de la notion de respect des personnes, de leurs capacités et de leurs choix. La formation de trois ans après le bac assure non seulement des connaissances de droit, de sciences sociales et sanitaires, mais aussi le développement d'une métis, d'une capacité pratique à mettre en œuvre ces valeurs d'écoute et de respect.

C'est donc un interlocuteur tout désigné, à l'instar des médecins du travail, pour écouter la souffrance des employés, sur les questions professionnelles comme privées, et comprendre leurs intrications. Et c'est ce qui se passe, ce que nous faisons. Il est par ailleurs dans nos pratiques de travailler en partenariat, d'assurer des médiations et de la veille sociale. Au sein de l'entreprise dans cette période, ces pratiques deviennent peau de chagrin, faute d'être acceptées par les interlocuteurs internes, nuisant ainsi à l'efficacité de notre travail. (On est moins étonné alors de voir dans l'enquête Technologia que le service social n'est pas, n'est plus identifié en cas de problème, par les employé.e.s.) Managers et RH, ne signalent plus, ni à moi ni à l'infirmière, les incidents tels que les crises de larmes, crises de nerfs, ni même les interventions des pompiers sur le lieu de travail.

Plutôt que de préconiser de donner et développer les moyens de ce service social qui privilégie la médiation, la recherche de solutions satisfaisantes pour tous, la Direction préfère les cellules d'écoute.

Dans le même temps, je vois le service social du travail diminuer drastiquement ses effectifs internes et multiplier la sous-traitance, nationalement comme dans ma Direction Normandie Centre.

Nous ne bénéficions plus de formations spécifiques, et on se voit coupé de nos partenaires habituels, CSRH, comité médical, commission de réforme, réseau RH des directions...

Comme toute profession visant précisément l'accompagnement, l'évaluation ou la prévention

des risques organisationnels d'atteintes à la santé psychique, comme les médecins, nous sommes mis.e.s à l'écart. Ainsi sont invisibilisées les souffrances dont nous sommes témoins, pour ne pas déranger les Directions.

Nous n'échappons pas à la règle et nous subissons ainsi l'organisation de notre isolement professionnel vis à vis des services, et entre nous, et le changement de sens de notre métier. Nous ne sommes plus au service de nos collègues : salarié.e.s managers syndicats RH experts, mais au service de l'Entreprise. A ce titre nous devons participer, bon gré, mal gré à ce camouflage d'une réalité que je savais dramatique.

(7. Des POM, Plateforme Orange Manager, sur les RPS, qui m'interpellent)

Laurent Guinchard intervient, en octobre 2008 à Amboise, lors d'un séminaire RH élargi, auquel je participe, sur la question « Manager les situations individuelles à risque et les comportements atypiques dans une équipe ». C'est 9 mois après le suicide par pendaison d'un technicien, Patrick Pinault, dans le central téléphonique d'Amboise, situé à 500m de l'hôtel où se passait le séminaire.

Lors de ce séminaire, aucune mention n'est faite sur notre collègue décédé, ni par ma Direction, ni par M Guinchard. Son intervention est sans rapport avec les problématiques de souffrance au travail, et avec le drame qui s'est passé quelques mois auparavant. Au contraire, il fait plusieurs fois rire l'assistance, en particulier sur l'origine du mot manager, de manège, et de son anecdote sur le cheval qu'il faut dresser en imposant son autorité. Vu la période que nous traversons et vu la thématique qu'il aborde, je trouve alors cela particulièrement déplacé et indécent.

Il intervient à nouveau lors d'une « formation » avec des managers intitulée POM, Plateforme Orange Managers, à laquelle je participe à Tours le mois suivant. Là, je suis plus choquée encore, car ce qui m'apparaissait comme des divagations plus ou moins documentées et assises théoriquement, sont proposées comme des outils aux managers. Tels qu'ils sont présentés, ils me semblent avoir un potentiel de nuisance à des relations interpersonnelles respectueuses.

Il y déclare : « Je vais vous parler de choses dont on n'a pas l'habitude de parler aux managers ou au travail. Je vais vous parler d'amour puisque je suis psychanalyste ! » Et cela sur le ton de l'humour comme s'il allait nous raconter des histoires salaces, ce qui a fait rire l'assistance. Il parle de l'importance de la relation aux parents pour choisir son métier et enfin, développe la partie sur le management des personnalités difficiles, catégorisées en pathologies psychiatriques. Il n'y a pas de médecin du travail dans la salle car le poste était vacant depuis 9 mois. Ceci explique sans doute qu'il puisse raconter tout cela sans obstacle à ce show. C'était considéré comme de la formation. Je me suis dit : *Les managers, c'est comme ça qu'on les forme ? C'est grave !*

Il décrit les comportements des pervers narcissiques, de paranoïaques et d'hystériques. « Qui n'a pas eu de chef pervers ? » Rires dans la salle. Puis, il indique que tout manager en rencontre dans sa carrière. Les uns adoptent immédiatement la grille d'analyse proposée pour qualifier certains membres de leur équipe et font référence (anonymement) à un.e chef ou un.e salarié.e qui correspond à un des profils. D'autres expriment leurs réticences à utiliser de telles catégories, et parfois assez choqué.e.s qu'on le leur propose. Ce jour-là, je

n'ai peut-être rien dit.

Devant le rouleau compresseur, parfois, on se tait.

Je vous évoque ces situations car elles me mettaient très mal à l'aise, mais ce genre de techniques de communication était malheureusement légion. Le déni que la direction a opposé à la grande souffrance du personnel passait par ces modalités de communication. Présenter les résistances éventuelles comme des problématiques individuelles, et pathologiques, détourne l'attention des managers en première ligne, et permet plus facilement de mettre en œuvre ces mutations de l'entreprise.

(8. Un reporting pesant)

Durant cette période, il m'est demandé de rendre compte mensuellement de mon activité. Cette contrainte n'avait aucun sens professionnellement parlant, car notre temporalité d'action est beaucoup plus longue ; le code du travail prévoit un rapport trimestriel d'activité au Comité d'Entreprise, mais ceci n'est jamais demandé. L'usage est de faire un bilan annuel d'activité, transmis au responsable.

Par ailleurs, même si je ne fais plus de pro-actif, ma charge de travail augmente du fait de l'augmentation des sollicitations de salarié.e.s. Je travaille dans l'urgence, sans avoir de temps pour le reporting. Cette exigence me paraît en profond décalage avec ce que je vis au quotidien, avec la lourde charge psychique d'être un témoin impuissant devant toute cette souffrance.

(2. Les conséquences sur ma santé, ma vie.)

Tout ceci a terriblement affecté l'exercice de mon métier.

Face à ce rouleau compresseur, je me sens impuissante à aider mes collègues, alors que c'est ma fonction, impuissante à conseiller mon entreprise sur les aspects sociaux des ressources humaines, alors que c'est ma fonction.

C'est cette politique de déni qui me conduit peu à peu au sentiment d'impuissance et au découragement. S'en suit une souffrance éthique à ne pas pouvoir aider mes collègues, à ne pas parvenir à jouer mon rôle d'assistante sociale du travail auprès du médecin, des RH, des managers... j'exerce mon métier parmi des acteurs devenus « défensifs » : parler souffrance, c'est risqué, y compris avec mes collègues assistants et assistantes sociales.

J'ai beaucoup souffert de cette situation et c'est pour cette raison que j'ai souhaité me porter partie civile. Pour moi, et aussi pour tous mes collègues qui ont souffert comme moi de la dégradation de nos conditions de travail.

Dire ce que j'ai dû taire pendant des années est une délivrance.

Parce que, lorsque j'étais impuissante au côté des employés.e.s en souffrance, ma seule action était de ne pas détourner les yeux, de les assurer que je ne les abandonnerai pas, et que je ferai en sorte qu'on ne les oublie pas, et qu'on oublie pas ce qu'on leur a fait subir. Cette promesse professionnelle, je la tiens aujourd'hui, et cela contribue à réparer la douleur de

l'impuissance pendant ces années noires.

Je vous remercie de m'avoir entendue aujourd'hui, ici. »

La Présidente :

« Merci. Vous avez transmis des pièces, au Tribunal ? A votre avocate ? Les courriels des assistantes sociales ?

- Non. Je ne voulais pas submerger mon avocate et le tribunal de documents. Il y en aurait eu tellement ! »

La Présidente :

- « Et maintenant, ça s'est amélioré chez Orange ? »

- *(court temps de réflexion)*. « Pour le service social, oui. On a une structuration nationale, on est associé... pour la prévention tertiaire et secondaire... mh'oui. Pour la prévention primaire... *(hésitation)* ce n'est pas ça. »

La présidente demandent à mon avocate, puis aux autres avocats des parties civiles, enfin aux avocats de la défense q'ils souhaitent me poser des questions. Elle m'invite à regagner ma place. J'ai du mal à réaliser. Je me tourne vers les avocats de la défense, dont je craignais tant les questions déstabilisatrices et agressives, et réalise que l'épreuve est terminée.)

La Présidente : « Vous pouvez regagner votre place. »
