

# Suicides à France Télécom : les ex-dirigeants condamnés à un an de prison, dont huit mois avec sursis, après avoir été reconnus coupables de harcèlement moral

Ces condamnations, prononcées vendredi, ne portent que sur la période allant de 2007 à 2008.



L'ancien PDG de France Télécom, Didier Lombard, au tribunal de Paris, le 23 mai 2019. (LIONEL BONAVENTURE / AFP)



franceinfoFrance Télévisions

Mis à jour le 20/12/2019 | 16:12 publié le 20/12/2019 | 11:06

Le tribunal correctionnel de Paris a rendu son jugement, vendredi 20 décembre, dans la très emblématique affaire [France Télécom](#). Les ex-dirigeants du groupe ont été reconnus coupables de harcèlement moral et de complicité de harcèlement moral, dix ans après [une crise sociale durant laquelle plusieurs salariés se sont suicidés](#).

L'ancien PDG Didier Lombard est condamné à un an de prison, dont huit mois avec sursis, et 15 000 euros d'amende. Le groupe, rebaptisé Orange en 2013, devra payer une amende de 75 000 euros, la peine maximale. De leur côté, Louis-Pierre Wenès (ex-numéro 2) et Olivier Barberot (ex-DRH) ont eux été condamnés à un an de prison dont huit mois avec sursis et 15 000 euros d'amende, pour avoir mis en place une politique de réduction des effectifs "*jusqu'au boutiste*".

## Didier Lombard fait appel

Précision : ces condamnations ne portent que sur la période allant de 2007 à 2008, durant laquelle a été mis en place le plan de réorganisation NEXt. Les prévenus sont relaxés pour la période 2009-2010. C'est la première fois que la justice tranche une affaire de harcèlement d'une telle ampleur.

Le parquet avait requis un an d'emprisonnement ferme, et 15 000 euros d'amende, contre Didier Lombard, Louis-Pierre Wenès et Olivier Barberot. Il s'agissait des peines maximales encourues. Dans un communiqué, l'entreprise Orange dit prendre acte du jugement et rappelle qu'elle ne fera pas appel de cette décision. De son côté, Didier Lombard annonce qu'il va contester sa condamnation.

# Procès de France Télécom : des condamnations "ridicules par rapport à la gravité de ce qu'il s'est passé" pour le fils d'une victime

"Il ne doit plus y avoir d'autres Didier Lombard", estime Raphaël Louvadroux, fils d'un des 19 employés de France Télécom à s'être suicidés entre 2006 et 2011.



Raphaël Louvadroux, fils d'un des 19 employés de France Télécom à s'être suicidés entre 2006 et 2011, au tribunal correctionnel de Paris, le 6 mai 2019. Illustration. (SADAK SOUICI / LE PICTORIUM / MAXPPP)



franceinfoRadio France

Mis à jour le 20/12/2019 | 13:44 publié le 20/12/2019 | 13:44

"Les condamnations restent ridicules par rapport à la gravité de ce qu'il s'est passé", a déploré ce vendredi 20 décembre sur franceinfo Raphaël Louvadroux, fils d'un des 19 employés de [France Télécom à s'être suicidés entre 2006 et 2011](#). Vendredi, [le tribunal a condamné](#) l'entreprise, devenue Orange, à l'amende maximale de 75 000 euros. Les anciens dirigeants, l'ex-PDG Didier Lombard, l'ex-numéro 2 Louis-Pierre Wenès et l'ex-DRH Olivier Barberot, ont eux été condamnés à un an de prison dont huit mois avec sursis et 15 000 euros d'amende.

"Pour des gens qui ont organisé un système qui a poussé des dizaines de personnes à la dépression et au suicide, ne pas passer par la case prison est un problème", ajoute Raphaël Louvadroux, pariant sur un aménagement de peine qui éviterait la prison aux condamnés.

## "Ils savaient qu'ils ne risquaient pas grand chose"

Par la voix de son avocat, Didier Lombard a déjà annoncé qu'il ferait appel du jugement. "La seule chose dont ils ont vraiment peur, c'est la privation de leur liberté, estime Raphaël Louvadroux, ça s'est vu dans leur attitude tout au long de l'audience. Ils savaient qu'ils ne risquaient pas grand chose et ils se sont comportés de manière désinvolte. Et c'est en cela que la réponse du tribunal était importante : les remettre à leur place".

Il ne doit plus y avoir d'autres Didier Lombard, nulle part ailleurs. Raphaël Louvadroux, fils d'une victime à franceinfo

Il a également émis le souhait que ces condamnations fassent date. "Didier Lombard ne doit plus pouvoir faire ce qu'il a fait", espère Raphaël Louvadroux qui ajoute : "On a trente ans de retard au moins dans la réponse face à ces actes. On commence aujourd'hui, c'est bien, mais c'est lent, on est en retard et c'est ça qui fatigue.

# Procès France Télécom : condamnation historique pour une entreprise du CAC 40

Vendredi 20 décembre, les trois principaux dirigeants de France Télécom ont été condamnés pour harcèlement moral. Les précisions du journaliste Dominique Verdeilhan depuis le tribunal de Paris.

• **2** France 2France Télévisions

Mis à jour le 20/12/2019 | 16:31 publié le 20/12/2019 | 16:31

Il s'agit d'une condamnation historique. Vendredi 20 décembre, l'ex-PDG de [France Télécom](#), Didier Lombard, ainsi que deux anciens dirigeants de l'entreprise, ont écopé d'une peine quatre mois de prison ferme pour harcèlement moral. *"France Télécom devient la première entreprise du CAC 40 à être condamnée pour harcèlement moral"*, rapporte le journaliste Dominique Verdeilhan depuis le palais de justice de Paris.

## Didier Lombard a fait appel

Durant les deux mois de procès, les victimes ont pu évoquer leur souffrance. Dans son jugement, le tribunal a indiqué que ce procès était l'illustration de deux mondes qui se sont côtoyés sans se comprendre. *"D'un côté les directeurs, de l'autre les employés qui ont d'ores et déjà compris qu'ils allaient se retrouver dans quelques mois pour un nouveau procès"*, conclut Dominique Verdeilhan. En effet, Didier Lombard a fait appel à de sa condamnation.

# "C'est un jugement sans précédent" : ce que la condamnation de France Télécom et ses ex-dirigeants peut changer en matière de harcèlement au travail

Le procès de l'entreprise, condamnée vendredi au même titre que plusieurs anciens dirigeants, a mis en évidence un harcèlement moral institutionnel.



L'ancien PDG de France Télécom, Didier Lombard, à son arrivée au tribunal de Paris, le 20 décembre 2019. (LIONEL BONAVENTURE / AFP)



Propos recueillis par [Clément Parrot](#) France Télévisions

Mis à jour le 20/12/2019 | 17:15 publié le 20/12/2019 | 17:15

La condamnation fera date. France Télécom et ses ex-dirigeants, dont l'ancien PDG Didier Lombard, ont été condamnés, vendredi 20 décembre, pour un *"harcèlement moral"* institutionnel. Il s'agit d'une première pour une entreprise du CAC 40. La société était devenue [le symbole de la souffrance au travail](#), après une série de suicides de salariés à la fin des années 2000.

Didier Lombard, PDG de France Télécom entre 2005 et 2010, l'ex-numéro 2 Louis-Pierre Wenès et l'ex-DRH Olivier Barberot [ont été condamnés](#) à un an de prison, dont huit mois avec sursis, et 15 000 euros d'amende. L'entreprise a elle été condamnée à l'amende maximale de 75 000 euros. Franceinfo a interrogé Lydia Hamoudi, avocate spécialiste en droit social, pour tenter de comprendre la portée de ce jugement.

## Franceinfo : Que retenir de ces condamnations de France Télécom et de ses ex-dirigeants ?

**Lydia Hamoudi :** Sur le plan des principes, les juges ont souhaité donner un caractère d'exemplarité à ce dossier médiatique et symbolique sur cette question du harcèlement moral au travail. D'un point de vue technique, il y a aussi une volonté d'ancrer la lutte contre le management harcelant, également appelé harcèlement institutionnel.

La jurisprudence avait déjà admis cette idée du harcèlement institutionnel, qui s'apparente à des méthodes de gestion harcelantes. La loi le permet puisqu'elle ne précise pas en quoi consistent les agissements harcelants mais définit cette infraction en fonction de ses conséquences sur le salarié. En effet, selon le texte, on est dans le harcèlement moral à partir du moment où le salarié subit des agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail, susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. Les méthodes de management du supérieur hiérarchique peuvent donc caractériser un harcèlement moral si elles ont, ou sont censées avoir, ces effets sur les salariés.

Mais avec ce jugement, on va encore plus loin. Classiquement, pour que le harcèlement institutionnel soit reconnu, il fallait que soit visé un individu en particulier ou un petit groupe de personnes. Dans cette affaire, on a la reconnaissance d'un harcèlement moral collectif, qui a des effets sur toute l'entreprise. C'est un jugement sans précédent, qui condamne le management harcelant, que ce soit par des pressions, des vexations, reproches, des incitations au départ ou autres... C'est cette dérive d'un management devenu malveillant qui est pointée du doigt pour avoir mis en danger la santé des salariés.

## **Franceinfo : Ce jugement peut-il avoir un impact sur les entreprises, sur le monde du travail ?**

On peut se demander quel sera l'incidence sur toutes les sociétés qui ont adopté un management violent ces dernières années. En tout cas, le premier enseignement pour les entreprises, c'est de mettre l'accent sur la prévention. Cette dernière doit être le maître-mot. En effet, l'employeur a une obligation de sécurité, qui lui impose de préserver ses salariés contre le harcèlement moral et, plus généralement, contre les risques psychosociaux (violence au travail, stress...). Or, aujourd'hui encore, le sujet n'est pas toujours pris avec tout le sérieux qu'il mérite.

Il y a une [étude de la Dares](#) (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques), datée de 2016, qui montre que plus de 30% des salariés disent avoir vécu un "comportement hostile" au travail lors des douze derniers mois. Donc la violence au travail existe et, en tant qu'employeur, on doit la prévenir et on doit mettre en place de bonnes pratiques, et, lorsqu'elle survient, traiter les situations avant qu'elles ne dégénèrent en harcèlement. Cela passe notamment par le document unique d'évaluation des risques professionnels, qui permet d'évaluer les risques psychosociaux au sein de chaque entreprise et de définir les mesures de prévention adéquates.

## **Franceinfo : Quelles peuvent-être les conséquences pour la jurisprudence en matière de harcèlement au travail ?**

L'affaire France Télécom, même avant son aboutissement, a fait évoluer les mentalités. Aujourd'hui, parler de harcèlement au travail apparaît beaucoup plus facile pour les salariés. Il y a dix ans, les outils pour lutter contre ces situations existaient déjà, mais ils sont désormais davantage utilisés. Le droit social suit souvent la société. Et cette évolution des mentalités a amené les entreprises à entrer dans un cercle vertueux. On est dans une dynamique positive.

France Télécom va incontestablement rester un exemple pour les cas de harcèlement institutionnel. Il est clair que cette affaire va ressortir dans le cadre de dossiers judiciaires, mais pas seulement. Il s'agit de l'exemple type des dérives managériales dont on ne veut pas dans son entreprise. La société a d'ailleurs fait savoir qu'elle ne ferait pas appel, ce qui montre bien qu'il n'y a pas de débat à ce sujet. Ces pratiques ne sont plus défendables aujourd'hui et l'entreprise a d'ailleurs mis en place des choses pour [reconstruire la confiance avec ses salariés](#).

On a eu du mal à reconnaître le harcèlement institutionnalisé, car, au départ, il y avait cette idée que les méthodes de management faisaient partie du pouvoir de direction de l'employeur. Il y a dix ans, on observait des comportements extrêmes qui ont tendance à disparaître aujourd'hui, grâce, d'une part, à la jurisprudence et, d'autre part, à la libération de la parole chez les employés

# Suicides à France Télécom : les anciens dirigeants condamnés pour harcèlement moral

France Télécom et trois dirigeants de l'entreprise ont été condamnés pour harcèlement moral sur leurs employés vendredi 20 décembre.

FRANCE 3



France 3 France Télévisions

Mis à jour le 20/12/2019 | 17:47 publié le 20/12/2019 | 17:47

C'est une sentence inédite. Vendredi 20 décembre, le tribunal de grande instance de Paris a condamné [France Télécom](#), son ex-dirigeant Didier Lombard, le numéro 2 de l'entreprise et l'ancien DRH à un an de prison, dont huit mois avec sursis. *"C'est la première fois qu'une entreprise du CAC 40 est condamnée pour harcèlement moral"*, rapporte le journaliste Dominique Verdeilhan.

## Les dirigeants ont fait appel

Le jugement met en avant les responsabilités des dirigeants qui ont été considérés comme les initiateurs d'une politique jusqu'au-boutiste. *"Le management ne pouvait pas ignorer la fragilité latente des personnels"*, a estimé la cour. *"Satisfaction du côté des parties civiles, en revanche, les conseils des prévenus ont d'ores et déjà annoncé qu'ils allaient faire appel, il y aura donc un second procès France Télécom"*, conclut Dominique Verdeilhan depuis le tribunal de grande instance de Paris.

# Suicide à France Télécom : prison ferme pour trois dirigeants

Le procès France Télécom, un procès hors-norme qui se termine avec une décision inédite en France. Pour la première fois, une entreprise du CAC 40, et plusieurs de ses ex-dirigeants, ont été condamnés pour harcèlement moral, 10 après une terrible vague de suicide chez France Télécom.



Mis à jour le 21/12/2019 | 11:12 publié le 21/12/2019 | 11:12

À son arrivée, Didier Lombard est plutôt souriant et décontracté, vendredi 20 décembre. Quelques minutes plus tard, l'ancien PDG et deux ex-dirigeants de France Télécom sont condamnés pour [harcèlement moral](#) à un an de prison, dont quatre mois fermes. Pour un homme, dont le père s'est immolé par le feu, en 2011 sur le parking de la société, les condamnations apparaissent bien dérisoires. 19 suicides, 12 tentatives, 8 dépressions, le jugement souligne la politique de réduction des effectifs et du climat anxiogène. Ces condamnations pourraient influencer les méthodes de management.

## Bientôt il faudra tout recommencer en appel

La défense de Didier Lombard dénonce un jugement basé sur l'émotion et non sur le droit. Pendant deux mois, ce procès a permis à la partie civile de dire leur souffrance et de l'exprimer pour la première fois, face à ceux qui les dirigeaient. Seulement, c'est la limite du procès. Dans quelques mois, en appel, il faudra tout recommencer.s aux très fortes vagues.



# Procès France Télécom : le dirigeant de la CFE-CGC Orange se dit "extrêmement satisfait" du jugement

"Il y aura assurément un avant et un après", affirme Sébastien Crozier, président du syndicat CFE-CGC Orange (ex-France Télécom).

franceinfo  Radio France

Mis à jour le 20/12/2019 | 12:49 publié le 20/12/2019 | 12:49

"*Nous sommes extrêmement satisfaits*" du [jugement](#) lors du procès après plusieurs suicides à [France Télécom](#), a expliqué vendredi 20 décembre 2019 sur franceinfo Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC Orange (ex-France Télécom). Le syndicat avait lancé avec SUD un observatoire sur la question des suicides dans l'entreprise. Le tribunal a condamné l'entreprise, devenue Orange, à l'amende maximale de 75 000 euros. Les anciens dirigeants, l'ex-PDG Didier Lombard, l'ex-numéro 2 Louis-Pierre Wenès et l'ex-DRH Olivier Barberot, ont eux été condamnés à un an de prison dont huit mois avec sursis et 15 000 euros d'amende.

## Franceinfo : Est-ce que vous êtes satisfait de ce jugement ?

**Sébastien Crozier** : Nos pensées vont d'abord à nos collègues qui ont disparu, qui ont été les victimes de la politique sociale ultra-violente organisée par la direction de France Télécom et nous sommes extrêmement satisfaits que le tribunal ait décidé de la condamnation des dirigeants de l'époque.

## Le plus important, c'est la peine ou c'est la reconnaissance de la culpabilité ?

C'est naturellement la reconnaissance du harcèlement moral institutionnalisé et de la responsabilité des dirigeants dans la conduite managériale d'une entreprise, et des dégâts que celle-ci peut causer sur l'ensemble du personnel. Les peines sont à caractère extrêmement symbolique. Qu'est-ce qu'une année de prison ? Qu'est-ce que 15 000 d'amende ? Lorsqu'on compare face au nombre de vies qui ont été prises.

## Est-ce que ce jugement fera date ? Est-ce que vous pensez qu'il y a eu une prise de conscience suffisante de la société française ?

Il y aura assurément un avant et un après l'affaire des suicides de France Télécom. Ce jugement confirme le caractère tout à fait exceptionnel. Le harcèlement moral institutionnel a été reconnu et donc, à ce titre, cela servira d'exemple. Nous espérons que dans les sociétés ou les administrations où la violence sociale est un mode de management, cela fasse réfléchir et que ce type de pratiques s'arrête.

## France Télécom est devenu Orange en 2013. Ce n'est plus ce type de management que vous reconnaissez dans votre entreprise aujourd'hui

Stéphane Richard, qui a succédé à Didier Lombard, a été l'artisan de l'apaisement social. Il a permis à l'entreprise de retrouver une forme de sérénité. Pour autant, l'entreprise reste fragile. Il est nécessaire de garder la plus grande vigilance. Parce que dans un contexte difficile, les pratiques de management un peu rugueuses peuvent toujours réapparaître.



# Suicides à France Télécom : l'article à lire pour tout comprendre de cette affaire emblématique de la souffrance au travail

Orange, ex-France Télécom, son ancien PDG Didier Lombard et six autres cadres et dirigeants ont été condamnés pour "harcèlement moral", près de dix ans après une crise sociale durant laquelle plusieurs dizaines de salariés se sont suicidés.



Une employée de France Télécom, devant l'entrée d'un bureau de l'entreprise, à Annecy-le-Vieux, où travaillait un salarié qui s'est suicidé, le 28 septembre 2009. (JEAN-PIERRE CLATOT / AFP)



franceinfo France Télévisions

Mis à jour le 20/12/2019 | 11:54 publié le 06/05/2019 | 07:00

C'est la première fois que la justice doit trancher dans une affaire de harcèlement d'une telle ampleur. Le tribunal correctionnel de Paris a rendu son jugement, vendredi 20 décembre, dans l'affaire [France Télécom](#) (devenue Orange en 2013). Son ancien PDG Didier Lombard et six autres cadres et dirigeants de l'entreprise étaient jugés pour "harcèlement moral" et "complicité de harcèlement moral", près de dix ans après le début des actions judiciaires, dans cette affaire devenue le symbole de la souffrance au travail.

Au cœur de l'enquête, les cas de 39 salariés : dix-neuf se sont donné la mort, douze ont tenté de se suicider et huit ont souffert de dépression ou été mis en arrêt de travail. Voici les clés pour tout comprendre sur ce procès qui a duré plus de deux mois (du 6 mai au 11 juillet), à l'heure de son dénouement.

## Comment l'affaire a-t-elle débuté ?

Il faut remonter à 2004, quand l'Etat abaisse sa participation dans France Télécom à moins de 50%. Cette privatisation entraîne une transformation profonde et un besoin de réaliser d'importantes économies pour faire face à la concurrence et éponger des dettes. Mais France Télécom est confronté à un "paradoxe", souligné dans l'enquête des juges d'instruction : *"Il était impossible de procéder à des licenciements pour motif économique des fonctionnaires. C'est là l'une des clefs de compréhension des méthodes de management déclinées au sein de l'entreprise."*

En 2005, Didier Lombard, fraîchement nommé PDG, lance le plan de réorganisation NExT, pour "Nouvelle expérience des télécommunications", et le plan ACT (Anticipation et compétences pour la transformation), qui concerne directement les ressources humaines. En octobre 2006, devant 200 cadres de France Télécom réunis à Paris, Didier Lombard précise sa stratégie. Il annonce, sur trois ans, la suppression de 22 000 postes sans licenciement (sur les 110 000 que compte l'entreprise), la mutation de 14 000 salariés et l'embauche de 6 000 "nouveaux talents". Didier Lombard prévient : *"Ce sera un peu plus dirigiste que par le passé"*. *"Il faut qu'on sorte de la position 'mère poule'"*, déclare-t-il encore. Ces 22 000 départs *"en 2007, je les ferai d'une façon ou d'une autre, par la fenêtre ou par la porte"*, lâche Didier Lombard. Une phrase que les juges d'instruction qualifient de *"funeste"*.

Les plans NExT et ACT se traduisent, selon le dossier judiciaire, par une "politique d'entreprise visant à déstabiliser les salariés et agents et à créer un climat anxieux". En cause, des pratiques répétées telles que des "incitations répétées au départ", des mobilités "forcées", des missions "dévalorisantes", ou encore des "manœuvres d'intimidation". Ces pratiques "ont entraîné ou accentué, chez nombre de salariés, une souffrance dont les manifestations ont pris des formes diverses, la plus dramatique étant le passage à l'acte suicidaire".

## Comment ce plan s'est-il matérialisé ?

France Télécom ouvre en 2005 sa propre "école de management", en région parisienne, pour mettre en œuvre son plan. Des milliers de cadres supérieurs sont formés à de nouvelles méthodes destinées à convaincre les salariés réticents de prendre la porte. La "courbe du deuil" élaborée par la psychiatre américaine Elisabeth Kübler-Ross est détournée pour "expliquer la résistance des salariés au changement", [raconte Le Monde](#) (article payant). "La mort, ici, c'est la perte d'emploi", souligne le quotidien. Suivent "le refus de comprendre, la résistance, la décompression, la résignation et, pour finir, l'intégration du salarié". A la sixième étape, le salarié est censé avoir accepté le changement.

Des fiches sont distribuées aux cadres. L'une d'elle comporte un plan de la bataille d'Angleterre de 1940, qui vante la "précision" des avions de chasse allemands, expliquent [Les Inrocks](#). "Les formateurs expliquaient que nous étions en guerre", témoignent des employés de France Télécom auprès de l'hebdomadaire. "D'abord, on nous montrait l'Angleterre prise en tenailles par les nazis. Ensuite, on nous montrait Orange prise en tenailles par Free, par Bouygues et par Nokia...", expliquent ces témoins.

Au cours de ces formations, on s'échange des "astuces" pour faire partir les salariés : fixer des objectifs irréalisables, retirer des chaises de bureau... Ainsi des employés arrivent un matin sur leur lieu de travail pour découvrir que leur service a déménagé. Certains se trouvent dans l'obligation de postuler à nouveau à leur propre emploi. D'autres sont rétrogradés et placés sous les ordres d'un de leur subalterne. Les cadres sont contraints de changer de poste tous les trois ans. "Il fallait briser les gens pour les faire partir", résume Sébastien Crozier, président du syndicat CFE-CGC Orange, [à franceinfo](#).

## Pourquoi a-t-on parlé de "vague de suicides" ?

Pendant cette phase de réorganisation à marche forcée, certains salariés ont quitté l'entreprise. Pour ceux qui restent, "les souffrances sociales sont généralisées", selon Sébastien Crozier. L'affaire éclate finalement après les suicides de plusieurs dizaines de salariés. Selon les syndicats et la direction, il y a eu 35 suicides au cours des seules années 2008 et 2009. Celui, en juillet 2009, d'un technicien marseillais, qui avait évoqué un "management par la terreur", donne un retentissement énorme à l'affaire. Les premiers articles paraissent dans la presse. Le 15 septembre 2009, le PDG, Didier Lombard, évoque "une mode des suicides". Une expression qu'il regrettera le lendemain.

Cet événement tragique met au jour une longue série de drames humains. Parmi les victimes, Jean-Michel, 53 ans, se jette sous un train, le 2 juillet 2008, après une conversation téléphonique avec une syndicaliste. Le 11 septembre 2009, Stéphanie, 32 ans, se défenestre sur son lieu de travail. La veille, elle avait envoyé un mail à son père : "Mon chef n'est bien sûr pas prévenu, mais je serai la 23e salariée à me suicider. Je n'accepte pas la nouvelle réorganisation du service (...) Je préfère encore mourir."

Le 9 septembre 2009, Yonelle Dervin, technicien, qui vient d'apprendre sa mutation, se lève au milieu d'une réunion, présente ses excuses à ses collègues, sort un couteau et se plante la lame dans le ventre.

En termes purement statistiques, plusieurs médias ont tenté de démontrer que la "vague" était surtout médiatique, comme [Slate](#), qui y voyait une "exagération". Mais [Rue89](#) rappelait toutefois que "le taux de suicide n'est pas une statistique comme les autres". Ils ne sont pas toujours déclarés en tant que tel et il n'est pas toujours aisé de les lier au travail. En outre, il n'existait pas, à l'époque, de "définition d'un taux national de suicides en lien avec le travail", soulignait [Libération](#). Et les chiffres seuls "n'expliquent pas grand-chose". Les témoignages livrés aux enquêteurs et aux médias montrent, en tout cas, une crise bien réelle.

## Y a-t-il eu des alertes ?

Oui, à plusieurs reprises, des cadres ont tenté de signaler à la direction du groupe l'état inquiétant de certains salariés. Christian, ancien directeur régional, interrogé par *Les Inrocks* en 2010, se souvient avoir alerté les ressources humaines dès 2006. Ce qui lui aurait valu des menaces. *"On fera tout pour que tu partes, sinon, on te détruira"*, lui aurait lancé un membre de son équipe se disant *"mandatée au plus haut niveau"*.

En juillet 2007, des syndicats alertent à leur tour *"sur la mise en danger de la santé des salariés au sein de France Télécom"*, selon *Le Monde*. Ils réitèrent l'année suivante, après les suicides de plusieurs salariés. Des médecins du travail se mobilisent également. L'un d'eux demande l'aide de psychologues et l'un de ses confrères *"s'étonne du grand nombre de salariés traités par des anxiolytiques, des antidépresseurs et/ou des somnifères"*, rapporte encore *Le Monde*. Fin 2009, des médecins de l'Est de la France écrivent à la direction qu'un *"climat de violence persiste à ce jour (...) et a des effets délétères sur la santé mentale et physique des salariés"*. *"Les messages des syndicats, des médecins du travail, des chefs de service ont tous été délibérément ignorés"*, résume *Le Monde*.

## La situation a-t-elle évolué depuis 2009 ?

La situation a perduré quelques années. Agés de 53 ans, Dominique, puis Annie, se suicident par pendaison à leur domicile, en 2010. Le 26 avril 2011, Rémy, 56 ans, s'immole par le feu, devant un site France Télécom en Gironde, où il avait eu une mission en 2008. L'enquête judiciaire se concentre sur les cas de 39 salariés mais, entre 2008 et 2011, l'Observatoire du stress et des mobilités forcées (créé par les syndicats CFE-CGC et Sud-PTT) recense plus de soixante suicides et près de quarante tentatives. Ces données doivent cependant être prises avec précaution : elles peuvent être incomplètes et il reste difficile de lier directement tous les suicides aux conditions de travail des salariés.

Interrogés par franceinfo en 2018, plusieurs responsables syndicaux s'accordent sur la date de la fin de cette période de *"catastrophe sociale"* : en février 2011, quand Didier Lombard renonce à ses fonctions de PDG. Stéphane Richard, déjà directeur général du groupe, le remplace à la tête de France Télécom et abandonne les plans NExT et ACT. Du jour au lendemain, les mobilités forcées cessent. *"La direction a lâché du lest, la pression est retombée et la parole a pu se libérer"*, témoigne une syndicaliste Sud Orange.

### [>> Harcèlement moral et suicides chez France Télécom : le long travail d'Orange pour regagner la confiance de ses salariés](#)

Depuis, l'entreprise multiplie les efforts pour sortir de la crise et regagner la confiance de ses employés. Etude et veille sur le bien-être des salariés, mesures d'urgence, remise en question des méthodes de management... Une cellule de veille et de médiation a été mise en place et existe toujours aujourd'hui, pour les situations douloureuses. Les syndicats restent toutefois en alerte. *"La période 2008-2009 reste évidemment dans toutes les têtes"*, raconte Cédric Carvalho, délégué syndical. Un constat partagé par la direction d'Orange. *"L'expérience a été traumatisante pour tout le monde"*, estime Jean-Bernard Orsoni, le porte-parole du groupe.

## Qui était jugé ?

Sur le banc des accusés se trouvaient pour la première fois une entreprise du CAC 40 poursuivie pour harcèlement moral. Didier Lombard était aussi jugé, ainsi que le directeur exécutif chargé des ressources humaines de l'époque, Olivier Barberot, et l'ancien directeur général adjoint, Louis-Pierre Wenès. Tous les trois ont dû répondre des chefs de "harcèlement moral".

A leurs côtés, quatre cadres, Nathalie Boulanger-Depommier, ex-directrice des actions territoriales, Jacques Moulin, ancien directeur territorial de l'est de la France, Guy-Patrick Cherouvrier, ancien DRH France, et Brigitte Bravin-Dumont, ex-responsable du programme ACT, étaient eux jugés pour "complicité de harcèlement moral".

## Quel a été le jugement ?

France Telecom a été condamné vendredi pour "harcèlement moral", une première pour une entreprise de cette envergure, de même que son ancien PDG Didier Lombard dans l'affaire déclenchée par une vague de suicides de salariés il y a dix ans. Le tribunal correctionnel de Paris a condamné l'ancien dirigeant à un an de prison dont huit mois avec sursis et 15 000 euros d'amende et le groupe, rebaptisé Orange en 2013, à 75 000 euros d'amende. Il s'agit des peines maximales et elles sont conformes aux réquisitions. L'ex-PDG Didier Lombard a annoncé qu'il faisait appel de sa condamnation, a annoncé son avocat.

L'ex-directeur des opérations de France Telecom Louis-Pierre Wenes, qui fut le bras droit de Didier Lombard, et le directeur des ressources humaines de l'époque, Olivier Barberot, ont écopé des mêmes peines que Didier Lombard. Quatre autres anciens dirigeants ont été déclarés coupables de complicité de harcèlement moral et condamnés à quatre mois de prison avec sursis et 5.000 euros d'amende.

Syndicats et associations de victimes espéraient un procès "*exemplaire*" avant l'audience, mais difficile de faire avaler aux victimes et à leurs proches la peine encourue : un an de prison et 15 000 euros d'amende au maximum, selon [la loi en vigueur au moment des faits](#), durcie depuis. Des peines "*très faibles*", a estimé la procureure Brigitte Pesquié.

# Harcèlement moral et suicides chez France Télécom : le long travail d'Orange pour regagner la confiance de ses salariés

La multiplication des suicides au sein du groupe, entre 2008 et 2009, est devenue emblématique des souffrances liées au travail. Qu'en est-il aujourd'hui au sein d'Orange ? L'entreprise a-t-elle réussi à remonter la pente ? Direction et syndicats témoignent.



France télécom (devenu Orange) – en tant que personne morale – son ex-PDG, Didier Lombard, et six dirigeants et cadres sont renvoyés devant la justice. (VINCENT WINTER / FRANCEINFO)



[Vincent Daniel](#) France Télévisions

Mis à jour le 05/09/2018 | 12:52 publié le 05/09/2018 | 11:01

C'est la première affaire de harcèlement moral institutionnalisé qu'aura à trancher la justice. France Télécom (devenu Orange) – en tant que personne morale – l'ex-PDG de l'entreprise, Didier Lombard, et six dirigeants et cadres ont été renvoyés, en juin, devant le tribunal correctionnel de Paris. Ils seront jugés pour "harcèlement moral" et/ou "complicité de harcèlement moral". Le procès devrait se tenir fin 2019. Un cas emblématique, à l'heure où des syndicats de Pôle emploi [s'inquiètent de la situation dans leur propre établissement](#) et font des parallèles entre les deux entreprises.

**[>> INFO FRANCEINFO. Une information judiciaire vise Pôle emploi depuis 2014 pour homicide involontaire et harcèlement moral](#)**

Chez France Télécom, l'affaire remonte à 2008 et 2009. À l'époque, [on parle de "vague de suicides"](#). Selon les syndicats et la direction, lors de ces deux années, 35 salariés se sont donné la mort. À l'origine de cette crise sociale, la privatisation de France Télécom et la volonté du groupe de supprimer 22 000 postes (soit un salarié sur cinq de ce groupe qui employait 110 000 personnes en France à l'époque) entre 2006 et 2008 et procéder à 10 000 changements de métier, dans le cadre d'un plan de réorganisation baptisé NExT, pour Nouvelle expérience des télécommunications. "Entre eux, les dirigeants l'appelaient 'nouvelle extermination'", raconte un syndicaliste.

## "Management de la terreur"

En 2006, face à l'association des cadres supérieurs et dirigeants de France Télécom, Didier Lombard prononce une phrase qui marque les esprits : "En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre, [par la fenêtre ou par la porte](#)." Pour les salariés, le plan NExT se révèle être synonyme d'un "management de la terreur", selon les termes employés par un technicien marseillais qui se suicide en 2009.



Mobilité forcée (changement de fonctions, mutation géographique et dans le temps – un manager ne peut rester plus de trois ans au même poste afin de limiter les liens humains avec ses équipes), harcèlement, pressions, absence de missions pour décourager certains, déménagements anarchiques (un salarié pouvait se retrouver sans chaise, bureau et même sans collègue à son retour de vacances, [se souvient un témoin de l'époque](#)). *"Il fallait briser les gens pour les faire partir"*, résume Sébastien Crozier, président du syndicat CFE-CGC Orange.

Les suicides étaient la partie émergée de l'iceberg, la plus dramatique, mais les souffrances sociales (perte de sens dans les missions, arrêts de travail, dépression...) sont généralisées. Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC Orange à franceinfo

Tous les responsables syndicaux interrogés par franceinfo s'accordent sur la date de la fin de cette période de *"catastrophe sociale"* : en février 2011, Didier Lombard renonce prématurément à ses fonctions de PDG. Stéphane Richard, déjà directeur général du groupe, le remplace à la tête de France Télécom. Aujourd'hui, il est présenté par beaucoup comme *"l'homme qui a ramené la paix sociale"* au sein de l'entreprise. *"Il était quand même déjà au conseil d'administration et donc au courant de ce qu'il se passait dans l'entreprise"*, nuance Cédric Carvalho, délégué syndical central Orange (CGT).

## **"La pression est retombée et la parole a pu se libérer"**

Le nouveau PDG décide d'abandonner le plan NExT. *"Du jour au lendemain, les mobilités forcées s'arrêtent et on retrouve une forme d'apaisement"*, explique Sébastien Crozier. *"À l'arrivée de Stéphane Richard, l'entreprise est aux abois, confie une syndicaliste SUD Orange, qui préfère conserver l'anonymat. La direction a lâché du lest, la pression est retombée et la parole a pu se libérer"*, poursuit-elle. *"Il y a d'abord eu une période de gestion de crise et d'urgence pour que la situation redevienne la plus normale possible"*, détaille Jean-Bernard Orsoni, directeur de la presse et des médias de l'opérateur télécom.

Représentants syndicaux et direction s'accordent d'abord sur le choix du cabinet Technologia, spécialisé dans les risques liés à l'activité professionnelle, pour réaliser une grande étude auprès des salariés. Ils sont 80 000 à répondre aux 160 questions de l'enquête. Sans surprise, les conclusions, rendues en décembre 2009, accablent la direction de France Télécom. Les experts estiment que *"l'ambiance de travail est tendue, voire violente"* au sein de l'entreprise et pointent *"la grande défaillance du management"*.

En l'absence d'une colonne vertébrale solide de management, les personnels de France Télécom semblent plus que jamais orphelins de sens, de leaders. Le cabinet Technologia, dans son rapport remis en 2009

Pour les salariés, la reconnaissance de leurs souffrances et la remise en question des méthodes de management représentent un premier pas. Plusieurs *"mesures d'urgence"* sont mises en place : embauches de médecins du travail, redéploiement des services de ressources humaines, rénovation de locaux ou encore recrutement de salariés, selon le détail de Jean-Bernard Orsoni.

## **Une "veille sur le bien-être" des salariés**

Sur le long terme, la direction de l'opérateur télécoms *"s'inscrit en co-construction avec les représentations syndicales et les salariés du groupe"*. Des négociations avec les syndicats aboutissent à la signature d'une dizaine d'accords d'entreprise (conditions de travail, management, dialogue social, environnement de travail...). *"Malheureusement, l'entreprise a freiné des quatre fers et bloque toujours aujourd'hui pour appliquer une large partie de ces accords"*, déplore Cédric Carvalho de la CGT.

Toutefois, le syndicaliste souligne que *"beaucoup d'efforts ont été faits"*. La mobilité des salariés se fait désormais sur la base du volontariat ; certains cas de suicides ont été reconnus par la direction en tant qu'accident du travail ; les salariés seniors ont eu la possibilité d'aménager leur temps de travail ; les managers sont spécifiquement formés à la problématique de la souffrance au travail ; 10 000 personnes ont été recrutées en CDI entre 2010 et 2012 pour *"soulager les secteurs en tension"*...

Une cellule de veille et de médiation a été mise en place (elle existe toujours aujourd'hui) pour les situations douloureuses. Composée d'un ancien dirigeant des ressources humaines, un psychiatre, un

assistant social, un juriste, elle examine les dossiers de salariés dont la situation est considérée comme "bloquée". *"Il y a une veille sur le bien-être, il y a du mieux"*, reconnaît la syndicaliste de SUD Orange.

## Chacun son thermomètre social

Depuis la crise, la direction demande à un institut d'études privé de réaliser un "baromètre social" deux fois par an. *"Aujourd'hui 89% des salariés se disent fiers d'appartenir à Orange"*, se félicite le porte-parole du groupe. Ce chiffre était tombé à 25% chez les non-cadres en 2009. Un résultat en trompe-l'œil selon Cédric Carvalho. Pour le montrer, les syndicats se sont dotés après la crise des suicides d'un comité national de prévention du stress. Un moyen aussi de bénéficier de son propre thermomètre social.

Et d'après les résultats d'une enquête réalisée par ce comité en 2016 et dévoilée en 2017, 78% des salariés d'Orange jugent leur travail intense, 84% d'entre eux estiment que leur travail est de plus en plus exigeant, 77% jugent leurs perspectives d'évolution faibles et 56% estiment ne pas être assez nombreux pour faire face à la quantité de travail. Pour le délégué syndical central Orange, ces résultats s'expliquent par les conditions de travail *"qui se dégradent, la pression est accrue"*.

Pour le moment, la direction met des œillères et nous répond avec son baromètre social, mais nous leur disons 'attention à ne pas recréer les conditions de la crise de 2008-2009'. Cédric Carvalho, délégué syndical central Orange (CGT) à franceinfo

## "Les boulons se resserrent"

Même constat chez SUD : *"Depuis environ deux ans, les boulons se resserrent et nous sommes dans la crainte d'un retour aux anciennes méthodes."* Pour Sébastien Crozier, président de la CFE-CGC Orange, l'entreprise est *"passée d'une situation de mal-être liée à des facteurs internes à une situation de tensions sociales essentiellement liées au secteur des télécoms, ultraconcurrentiel."* Et de citer plusieurs explications à cette dégradation : une entreprise en perpétuelle mutation et restructuration, l'arrivée sur le marché de Free, les nouvelles formes de travail liées au numérique...

Le climat social n'est pas encore à l'orage mais les partenaires sociaux sont toujours en alerte, chacun regarde fébrilement ses indicateurs. *"La période 2008-2009 reste évidemment dans toutes les têtes"*, raconte Cédric Carvalho. Un constat partagé par la direction d'Orange. *"L'expérience a été traumatisante pour tout le monde"*, estime Jean-Bernard Orsoni, le porte-parole du groupe. Pour lui, l'opérateur est devenu *"l'une des entreprises les plus sensibles à la question de la souffrance au travail"* : *"On connaît trop les dégâts, on sait aussi la difficulté à sortir d'une telle situation de crise."*

A lire aussi

- [Suicides à France Télécom : l'article à lire pour tout comprendre de cette affaire emblématique de la souffrance au travail](#)
- [Suicides à France Télécom : les ex-dirigeants condamnés à un an de prison dont huit mois avec sursis après avoir été reconnus coupables de harcèlement moral](#)
- [Suicides à France Télécom : cinq moments qui ont marqué le procès des anciens dirigeants pour "harcèlement moral"](#)
- [Réforme des retraites : une "question de timing et de méthode", selon Stéphane Richard, PDG d'Orange](#)
- [VIDEO. Souffrance au travail : comment La Poste aurait étouffé les affaires de suicide de salariés.](#)

Commentaires

Connectez-vous à votre compte franceinfo pour participer à la conversation.

Se connecter



36 Commentaires





Il y a 474 jours

christ82121

la plupart du travail de gestion et l'administratif se fait maintenant dans des plateformes à l'étranger et par des sous-traitants. quant au SAV ne tombez pas en panne d'internet 3 jours et 100 appels pour arriver à avoir quel qu'un sur des numéros saturés. Les petites structures meurent car on y remplace personne. Je travaille dans un mouchoir de province et on attend qu'il y ait un minimum de personnel pour donner le dernier coup de balai. Quant aux cadres que l'on nomme dans ces petites structures, ils n'ont qu'une envie, c'est de se casser vers la grande ville la plus proche avec promo et pour eux pas d'état d'âme, ils sont aux ordres. Pour eux tout va bien. Orange n'a jamais aussi bien traité ses clients et il faut oublier Lombard, oublier que nous avons des clients et pas des vaches à lait. C'est tout aussi difficile à vivre pour moi qui travaille chez Orange de voir la dégradation permanente du service rendu à nos clients.

- J'aime
- Répondre

0



Il y a 477 jours

flo83160

Ça s'appelle le management mais c'est la version officieuse, la version détournée, pourtant c'est celle qui est la plus employée par les dirigeants (évidemment) pas celle qu'on vous apprend en formation avec notamment le principe humain d'Elton Mayo.

Le management, le vrai, est une chose vraiment efficace puisque c'est censé mener un salarié à l'épanouissement dans le travail et un employé épanoui c'est un employé productif mais c'est ce que l'homme en a fait qui rend le management aussi obscur et controversé comme toutes les autres bonnes idées qui ont été inventées depuis la nuit des temps et gachées par ceux qui ont le pouvoir pour les détourner à leur profit personnel...

- J'aime
- Répondre

0



Il y a 477 jours

bridgit

Il y a eu cette année autant de suicidés que l'année où Lombard a dû démissionner, les petits chefs toxiques promus par Lombard pour mettre en œuvre le plan suicide sont toujours en place, ont même été encore promus depuis, et étaient comme des lions en cage ne demandaient que ça de remettre le couvert.