

Il faut sauver le capitaine Didier Lombard (sur le procès France Télécom)

Par Jacques DÉCHOZ, Défenseur syndical, Docteur en philosophie

PLAN

I. Un procès tronqué

A. L'entrave aux instances représentatives du personnel

B. Le délit de travail dissimulé par dissimulation d'heures éludé

C. Des discriminations patentées et cependant ignorées

II. Les dimensions ignorées de la violence au travail

III. Arrêt sur image

IV. Des délits et des peines

V. Ce procès qui n'a pas eu lieu

Seconde partie : le jugement

Les lois sont furieuses en Europe contre ceux qui se tuent eux-mêmes.

On les tue pour ainsi dire une seconde fois.

Montesquieu, *Les Lettres persanes*

I. Un procès tronqué

C'est restreint à cette seule dimension du harcèlement moral, par l'élimination de ses conséquences létales et pathogènes que le tribunal va devoir statuer, élimination effectuée sur le fondement d'un écrit, déformé, d'un auteur douteux et qui plus est remis dans le secret d'un cabinet par l'un des accusés, sans donc que puissent en débattre les spécialistes des relations de travail : sociologues, psychologues, psychiatres, psycho-dynamiciens... On comprend dès lors comment, liés par cette ordonnance de renvoi, les magistrats ont dû dans le jugement rendu, procéder à un très long développement sur le harcèlement moral distinguant pour les opposer celui ayant pour objet la dégradation de la santé et sur celui ayant pour effet cette atteinte. Mais ces réflexions, quelles que soient leurs immenses qualités juridiques, apparaissent pour le lecteur tout byzantines, dès lors qu'elles ne débouchent pas sur la conséquence pénale afférente. Pour résumer ce que nous avons dit plus haut, le harcèlement moral, dès lors qu'il a pour **objet** de dégrader l'état de santé des salariés doit impliquer une mise en cause de la responsabilité pénale de son auteur pour mise en danger de la santé d'autrui, lorsqu'il a pour **effet** cette dégradation de la santé, il doit ouvrir la voie à une mise en cause du responsable pénal pour atteinte involontaire à la santé. Lorsque enfin le harcèlement moral a pour **objet** et pour **effet** cette atteinte à la santé (et *a fortiori* à la vie), la voie de la mise en jeu des dispositions relatives aux violences volontaires doit s'imposer (1).

Mais, dans un tout autre registre, l'instruction a piégé le juge correctionnel. Non plus dans les effets mortifères du harcèlement mais dans les modalités, pénalement représentables en elles-mêmes, qui ont concouru ou participé de ce harcèlement.

A. L'entrave aux instances représentatives du personnel

Nous l'avons évoqué plus haut, les poursuites engagées pour entrave ont donné lieu à une ordonnance partielle de non-lieu. Là encore, la contradiction entre les constats ou observations à tout le moins des juges d'instruction, et cette décision est flagrante. Il n'est qu'à lire ce paragraphe qui figure page 604 de l'ordonnance, soit moins de dix pages après les décisions de non-lieu :

« (...) les documents découverts en procédure démontrent que des instructions précises du top vers le down ont été données pour paralyser l'action des repré-

sentants et élus du personnel, notamment pour éviter le recours aux commissions administratives paritaires (CAP), pour s'affranchir des avis des comités d'entreprise et pour contester toutes les demandes d'expertise formulées par les CHSCT lors de la fermeture et/ou des transferts de sites (D3315/35) ».

Et à la page suivante :

« le déni assumé par les dirigeants de leur politique de déflation leur a permis d'organiser la suppression de 22 000 postes **sans respecter les procédures d'information et de consultation qui auraient imposé à n'importe quel dirigeant d'une entreprise privée de s'expliquer devant les IRP, notamment sur la nature**

(1) On peut s'étonner à cet égard qu'il soit prévu (dans une étrange dissymétrie avec le harcèlement au travail) en cas de harcèlement moral du conjoint, que peines soient « portées à dix ans d'emprisonnement et à 150 000 € d'amende lorsque le harcèlement

a conduit la victime à se suicider ou à tenter de se suicider » par l'article 222-33-2-1 du Code pénal. Sauf à vouloir faire écran aux dispositions relatives à l'atteinte à la santé...

et le nombre des emplois et postes de travail impactés, sur le nombre et le profil des personnels potentiellement touchés, sur les recherches et le suivi des mesures d'accompagnement, et éventuellement de reclassement ; sur l'établissement des critères d'ordre des licenciements, etc. (2) ».

On rappellera au surplus, ce que semblent ignorer les juges d'instruction, que la société Orange a été condamnée pour entrave au CHSCT en 2014, pour défaut de consultation quant à la fermeture d'un site en 2008 – et, sans nul doute, le fait n'a pas été isolé –, et que cette condamnation a été confirmée par la Cour de cassation en 2017 (3).

B. Le délit de travail dissimulé par dissimulation d'heures éludé

L'extrême pression aux résultats exercée sur les salariés, notamment commerciaux, a conduit nombre d'entre eux, pour satisfaire à ces exigences quantitatives, à effectuer des heures supplémentaires le plus souvent pendant la pause méridienne ou, également le soir, voire même chez eux, bien entendu au vu et au su de tous, notamment de la hiérarchie. De nombreux témoignages, recueillis dans le cadre de l'instruction font état de telles heures supplémentaires, non payées, cela va de soi. Au regard de la jurisprudence de la chambre sociale de la Cour de cassation (4), l'accomplissement de telles heures de travail tombe sous le coup de l'article L. 8121-5 du Code du travail pour dissimulation d'heures. Il est vrai que cette jurisprudence est postérieure à l'instruction, mais il n'en demeure pas moins que les juges d'instruction ont manqué singulièrement en la matière de curiosité.

C. Des discriminations patentées et cependant ignorées

Il est maintes et maintes fois remarqué que les pressions au départ ont concerné surtout les plus âgés, les salariés de plus de 50 ans plus précisément, bien au-delà de la simple information sur les possibilités de départ en retraite anticipée et même lorsque la porte de celle-ci a été fermée par l'État qui en était le financeur. Au demeurant, la « décroissance du nombre de salariés nés en 1951 ou avant » était un objectif individuel assigné aux directeurs territoriaux et pris en compte pour le calcul de leurs primes (5). Au-delà, M. Jacques Moulin, alors directeur des ressources humaines préconisait (et une telle préconisation valait ordre), afin de les faire partir :

« de proposer systématiquement des missions temporaires à certaines catégories de salariés, comme ceux qui sont éligibles au congé de fin de carrière (CFC) ou au départ à la retraite qui ne désirent pas quitter l'entreprise et ceux qui sont sédentarisés sur leur poste ».

Au même titre, les militants syndicaux apparaissent avoir été largement discriminés (6), mais également les travailleurs rencontrant des problèmes de santé (7). Au demeurant, c'est là un mécanisme implacable de ces cellules, appelées à France Télécom « espace de développement » où les salariés dont les postes sont supprimés, ou vont l'être, sont dirigés et doivent rechercher un nouveau « manager » prêt à leur confier un « projet » ou, à défaut une « mission ». Quel est en effet le manager qui accepterait, au risque de ne pouvoir réaliser les objectifs qui lui sont fixés, un collaborateur trop âgé (donc réputé non adaptable), un militant syndical (toujours en heures de délégation) ou un salarié ayant des problèmes de santé grave (donc souvent absent) ? Dans de très nombreuses grandes entreprises (8) se rencontrent de telles pratiques qui constituent, en toute impunité, un système décentralisé d'actes (discriminatoires) d'exclusion professionnelle. Et ces mécanismes ont à l'évidence joué pleinement au sein de France Télécom. Ainsi donc si à très juste titre les juges, tant lors de l'instruction (9) que dans le cadre du jugement ont souligné qu'il appartient au seul employeur d'assurer le reclassement interne des salariés et qu'il ne peut se décharger de cette obligation sur les salariés concernés eux-mêmes, peut-on regretter qu'ils n'aient pas perçu dans son aspect discriminatoire la perversité de ce transfert.

Enfin, le tableau des infractions ignorées ne saurait être complet sans l'évocation d'une part des fichages trop probablement illégaux et des opérations de sous-traitance sans doute en-deçà de la légalité. Sur le premier point, on trouve cette citation d'une note d'une responsable des ressources humaines :

« vous disposez des listes des salariés identifiés à partir du fichier des EI [entretiens individuels], ces fichiers doivent être validés et/ou enrichis et m'être remontés afin que je puisse planifier les entretiens carrière (10) ».

Ce fichier a-t-il été soumis aux instances représentatives du personnel ? Respectait-il en tout point la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés et notamment le droit à l'information, d'accès et de rectification des salariés

(2) Et dès la page 129 de l'ordonnance, il est noté que la décision de faire partir 22 000 salariés n'a donné lieu à aucune consultation des représentations élues du personnel.

(3) Arrêt du 28 février 2017, n° 14-87729.

(4) Soc., 14 novembre 2018, n° 17-16959 et surtout n° 17-20659.

(5) Voir p. 635 de l'ordonnance de renvoi.

(6) Tel est le cas de M. Michel Dupagny, délégué du personnel et membre du CHSCT, pour lequel un rapport au titre de l'article 40 avait été établi et transmis au Parquet par l'inspection du travail pour discrimination syndicale et harcèlement moral. Comme

d'autres, il fut classé sans suite, ce qui permet au juge d'instruction d'en conclure à l'absence de harcèlement (« cas » n° 40, p. 579).

(7) Tel M. Didier Martin, ingénieur à Lannion, qui s'est donné la mort le 15 octobre 2009 et à l'égard duquel l'instruction note qu'il lui avait été supprimé une prime variable à la suite d'un arrêt maladie (p. 463), en toute illégalité.

(8) Y compris même l'administration publique.

(9) Voir par exemple p. 110.

(10) P. 198 du jugement.

« identifiés » ? On ne peut à tout le moins qu'en douter tant ces opérations de dégraissage devaient nécessairement être opérées dans la plus grande opacité.

Quant à la sous-traitance qui a explosé et nous y reviendrons plus bas, sous le règne des dirigeants

mis en cause, des techniciens réseaux aux ingénieurs et informaticiens, et qui est largement évoquée dans l'instruction, force est également de s'interroger si elle n'a pas tout autant violé les règles interdisant le marchandage.

II. Les dimensions ignorées de la violence au travail

La violence subie – infligée – aux travailleurs de France Télécom fut multiple dans ses formes mais visait deux finalités bien distinctes. Il s'agissait bien sûr de dégraisser et de le faire massivement. Mais il s'agissait aussi de transformer un service public en simple entreprise commerciale, pleinement soumise aux lois du marché (11), et donc de briser toute identité professionnelle en tant que celle-ci repose et se construit sur le jugement de beauté et le jugement d'utilité porté sur le travail accompli (12).

Du côté de la suppression massive d'emplois, nous ne rappelons pas ici les moyens qui ont été mis en œuvre : des mises au placard les plus violentes à l'envoi vers les « *espaces de mobilité* », 22 000 salariés passés donc « *par la porte ou par la fenêtre* » et même davantage. Notons seulement qu'il a été souvent dit que le recours à ces moyens (condamnables) s'était imposé dès lors que, d'une part, l'État avait mis un terme au régime de préretraite et que, d'autre part, le licenciement économique des fonctionnaires était juridiquement impossible : la faute en incomberait donc sur ce dernier point au statut trop protecteur des fonctionnaires, se retournant contre ceux-là même auquel il était censé bénéficier. Et ainsi le remède se trouve-t-il désigné en creux : il faut mettre à bas ce statut – programme qui au demeurant a été largement mis en œuvre depuis lors.

Or, quand bien même les salariés (dans leur totalité) auraient-ils été tous de droit privé jamais France Télécom n'aurait entrepris d'en faire partir 22 000 dans le cadre d'un bien mal nommé « plan de sauvegarde de l'emploi ». Ni même de plusieurs. Cela n'aurait jamais été socialement supporté : la direction aurait eu à faire face à des grèves aussi massives qu'économiquement désastreuses. De tels licenciements n'auraient pas davantage été politiquement admis *a fortiori* dans la mesure où l'État demeurerait un actionnaire majeur du groupe. Et qui plus est cela n'aurait sans doute pas été administrativement accepté ; à tout le moins les exigences imposées dans le cadre du contrôle du plan de sauvegarde auraient été draconiennes.

Ce sont ces évictions qui sont au centre du jugement, voire même l'unique objet (13). Assurément ce qu'ont eu à vivre les exclus, pour l'essentiel de cadres supérieurs, a été d'une particulière violence. Toutefois la lecture attentive des biographies des trente-neuf victimes reconnues lors de l'instruction laisse apparaître que l'emploi de la majorité d'entre elles, ni même le poste pour bon nombre d'entre eux, n'était menacé.

Le cas de Mme Andrée Courier est à ce titre exemplaire, âgée de 57 ans, elle est affectée à la suite de la fermeture de son ancien service de renseignements téléphoniques sur une plateforme téléphonique commerciale, secteur dit prioritaire où il n'y eut, bien au contraire, aucune suppression d'emploi : un an et demi plus tard, elle tente de se suicider sur le lieu de son travail. Les trois pages de « sa biographie » qui décrivent son effondrement constituent un véritable réquisitoire contre la méthode de management en œuvre sur ces centres d'appels : pression aux résultats incessante, mise en concurrence ouverte et forcée des salariés, surveillance constante, notamment avec les doubles-écoutes et les appels mystère. Et l'infantilisation :

« *Ils nous ridiculisaient, soit en nous déguisant en tenue de footballeur les jours de match, soit en sorcier les jours Halloween. Seuls les volontaires s'affublaient de ces tenues, les autres étaient mis au banc, c'étaient les vilains canards.* »

Et le juge d'instruction de commenter sobrement, de manière toute édulcorée : « *Andrée Courier vivait difficilement l'introduction dans son environnement professionnel des challenges.* » Il est pour le moins curieux, pour ne pas dire choquant, que les juges d'instruction n'aient pas perçu à quel titre ces déguisements imposés, qualifiés par eux de simples challenges, étaient attentatoires à la dignité humaine, quand bien même certains salariés se sont laissés volontiers prendre au jeu. Car, rappelons-le, l'atteinte à la dignité humaine vient dans le libellé de l'article 222-33-2-1 du Code pénal, avant l'atteinte à la santé et la dégradation de l'avenir professionnel. Mais il est

(11) Comme ce fut le cas également à la Caisse d'épargne Rhône-Alpes – voir les jugements du 04/09/2012 (TC) et 11/02/2014 (Chambre sociale de la cour d'appel de Lyon) –, aux Eaux et Forêts, à EFD, à la Poste et à la SNCF, toutes connaissant de nombreux suicides liés au travail.

(12) Pour reprendre les notions forgées par Yves Clot voir *Le Travail sans l'homme* (éditions La Découverte, 2008).

(13) Ainsi est-il noté page 276 du jugement « *Cette politique de déflation des effectifs a eu pour objet une dégradation des conditions de travail, les départs n'étant plus volontaires mais forcés, au travers l'instrumentalisation de dispositifs managériaux subie et mise en œuvre par la hiérarchie intermédiaire(...) en conséquence les faits de harcèlement moral sont parfaitement établis* »

vrai que les magistrats ne se sont penchés que sur ces atteintes et, accessoirement, sur ces dégradations. Corrélativement, le jugement et avant lui l'instruction ne se sont penchés que sur les suppressions d'emploi, certes sinistres, sans se préoccuper du fait que les services où on souffrait le plus étaient précisément les centres d'appels, alors en plein développement : ceci figure pourtant clairement dans le rapport retentissant établi fin 2009 par Technologia après une enquête auprès de l'ensemble des salariés.

Il faudrait également évoquer l'imposition de l'utilisation de « *scripts* » à ces mêmes salariés commerciaux, propre à les déposséder de leurs pensées, de leurs affects, de toute réelle interaction avec leurs interlocuteurs.

Il faudrait enfin et surtout examiner ici également attentivement, mais la place manque, le sort de ceux qui ont avant tout souffert de la dégradation de la

qualité de leur travail, le quantitatif étant seul privilégié, au mépris le plus souvent du désormais client (et non plus usager). Ajoutons enfin que les juges d'instruction soulignent avec lucidité, comme participant à la dégradation de l'état de santé psychique des salariés, l'introduction à France Télécom de nouvelles relations hiérarchiques, où le « *manager* » n'est plus choisi en tant qu'homme de métier de qualité, mais comme pur gestionnaire, chargé de la seule vérification des objectifs quantifiés mais également d'un suivi psychologisant de ses collaborateurs.

Or, aucune de ces techniques de management – infantilisation, surveillance constante, etc. – n'est l'apanage de France Télécom ; figurant dans tout bon manuel de futurs dirigeants, elles sont le lot de toutes les grandes entreprises du secteur tertiaire, indépendamment de leur éventuelle volonté de réduire leurs effectifs.

III. Arrêt sur image

Quelles que soient ses immenses qualités, le jugement recèle bien des défauts intrinsèques dont ces quelques lignes sont la quintessence :

« **[Les] réorganisations ou restructurations ne peuvent être en elles-mêmes assimilées à des agissements harcelants. D'une part, il ne ressort pas du dossier d'éléments suffisants pour établir qu'elles étaient toutes injustifiées, pour être sans lien avec des projets technologiques ou commerciaux nécessaires à la transformation de l'entreprise ou qu'elles ont été décidées par les prévenus, qui en avaient délégué le pouvoir à l'échelon territorial. Par ailleurs, il n'est pas contesté que les regroupements d'activité déplacement et fusion de sites ont été évoqués en comité d'établissement au niveau de la direction territoriale en présence des organisations syndicales. Des accords ont pu être signés avec les organisations syndicales, sur les actions de formation, la négociation des horaires, etc. (14).** »

Il convient à maints égards de s'arrêter sur ce paragraphe qui fragilise radicalement l'ensemble du jugement, d'autant que l'ordonnance de renvoi mettait au premier rang des actes de harcèlement, devant même l'incitation répétée au départ, « *des réorganisations multiples et désordonnées* », et, au troisième, « *des mobilités géographiques et/ou*

fonctionnelles forcées (15) ». La première remarque tient à cette fameuse délégation de pouvoir à l'échelon territorial : peut-être, sans doute même, y a-t-il eu délégation. Mais n'y a-t-il pas eu également délégation de la charge d'exclure, de contraindre au départ par tous les moyens, 24 000 salariés ? Une délégation jusqu'au plus bas niveau du management puisque, pour prendre un exemple, des « *n + 1* » ont pu se voir imposer de réduire de « *deux ressources* » leur équipe, c'est-à-dire éjecter « *par la porte ou la fenêtre* » deux agents ? Au demeurant, le jugement pour fonder la responsabilité des prévenus n'évoque-il pas cette logique implacable du management par objectif imposé au sein de France Télécom en citant la phrase de l'un de ses dirigeants : « *Je décrète l'objectif, à vous de trouver les moyens d'y parvenir* (16) » ? Et l'on imagine difficilement que n'aient pas été suivies aussi attentivement par cette haute direction que la réduction de personnel, jour par jour, les suppressions de site, les restructurations.

Quant aux justifications économiques et technologiques des restructurations, on sait dans quelle mesure, ou démesure plutôt, les juges – et parmi les premiers d'entre eux ceux du Conseil constitutionnel et de la CJUE – placent les libertés économiques (des employeurs) devant les droits sociaux (17). Nul ne

(14) P. 232 du jugement, la partie en gras y figurant.

(15) La liste des faits reprochés aux prévenus comme constitutifs du harcèlement se trouve notamment p. 621 de l'ordonnance.

(16) P. 219. On soulignera ici que ce management par les objectifs, indifférent aux moyens, a été mis au point au sein de l'armée nazie, théorisée et perfectionnée par l'un de ses anciens dignitaires, comme l'a mis à jour Johann Chapoutot (*Libre d'obéir*, éditions Gallimard, 2020).

(17) Songeons par exemple à cette décision *Pages Jaunes* du 4 novembre 2020 (n° 18-23029) par laquelle la chambre sociale

de la Cour de cassation a disqualifié en simple erreur de gestion la faute reconnue en appel inhérente à l'opération la plus sauvage du capitalisme financier – une LBO – dont a découlé des dizaines de licenciements : pourvus donc d'une cause réelle et sérieuse... Ladite jurisprudence SNECMA a bien fait long feu : avec l'arrêt *Areva NC* du 22 octobre 2015, on sait désormais que la prévention tertiaire suffit et peut prendre la place d'une prévention primaire (voir là-dessus Odile Levannier-Gouël, « *Areva NC : La jurisprudence SNECMA fait-elle pschitt ?* », *SSL, suppl.* n° 1710 du 15 février 2016).

s'en étonnera, les magistrats ayant eu à traiter du harcèlement institutionnel au sein de France Télécom n'y font pas exception. Notre remarque plus modestement portera ailleurs, sur le « **toutes** » : « *il ne ressort pas du dossier d'éléments suffisants pour établir que toutes [les réorganisations ou restructurations] étaient toutes injustifiées* ». En effet, il suffisait qu'une seule d'entre elles soit injustifiée et non toutes, si ce n'est par la volonté de « dégraisser » et de déstabiliser ceux qui restaient, pour retenir cette caractérisation du délit. Et l'on ne peut que rester perplexe, dans un temps où le télétravail a démontré ses pleines capacités, quant à la justification économique et technologique de fermer un plateau d'appels (il ne s'agit là que d'un exemple) à Vichy et de demander aux salariés (en majorité âgés) d'aller chaque jour à Clermont-Ferrand à plus de deux heures de route aller-retour... ou de quitter l'entreprise.

La troisième remarque porte sur les institutions représentatives du personnel : tous les travailleurs – et nos lecteurs, donc – ne peuvent que sursauter au mot « évoquer ». Les comités d'entreprise (naguère), les comités sociaux d'entreprise (aujourd'hui) ne sont en rien le lieu où l'on doit « évoquer » une restructuration, mais l'instance qui doit être consultée avant toute décision. Or, tel n'était pas à France Télécom, plus qu'ailleurs, le cas : ces instances n'étaient consultées que sur les mesures d'accompagnement.

Et là sera notre dernière remarque : le seul fait qu'un ou des syndicats signent des accords d'accompagnement ne saurait en rien légitimer la décision de restructuration prise par l'employeur et accorder à celui-ci l'impunité de ses actes. Ainsi, cette notation du jugement ouvre la porte aux employeurs à toute forme de restructuration si brutale soit-elle : il leur suffirait pour bénéficier d'une totale impunité, de les « évoquer » en CSE et d'obtenir la signature de quelque syndicat résigné et fragilisé au bas d'un document comportant quelques mesures d'accompagnement symboliques. Cela avait pourtant été dit en audience. Le 16 mai très précisément, au cours de laquelle M. Jean-Pierre Dumont, permanent à la CFTC, est appelé à la barre. Marie Pascual (18), médecin du travail, narre qu'« *interrogé sur l'accord signé [par la seule CFTC] de l'accord GPEC [gestion prévisionnelle des emplois et des compétences] M. Dumont répond que c'était mieux que rien, une bouée pour les salariés* ». Tout était dit, de cette dissymétrie de la négociation collective aujourd'hui. Et pour souligner cette résignation à la négociation, elle précisait que le 4 juillet 2007, en commission nationale d'hygiène et de sécurité (CNHCT), « *il y fait une déclaration solennelle pour dénoncer le stress inacceptable et sans précédent* » et alertait sur le danger de mort pesant sur les salariés de France Télécom. Manifestement ses déclarations n'ont pas été pleinement comprises par les juges...

IV. Des délits et des peines

En évacuant le délit d'homicide involontaire (mais au demeurant à défaut d'être purement volontaires, ces morts n'étaient-ils pas pleinement envisagés et calculés par les responsables du harcèlement et, *a fortiori*, les violences volontaires, les juges d'instruction rabaissaient donc de manière notoire le risque pénal auquel étaient exposés les dirigeants poursuivis. Maintes comparaisons ont été faites entre les peines encourues pour harcèlement moral, seul délit retenu, et ce qu'encourt le délinquant ordinaire : voleur d'occasion (et n'y a-t-il eu vies volées ?) – trois ans de prison, 45 000 euros d'amende –, en bande organisée (et les personnes poursuivies n'ont-elles pas agi en bande organisée ?) – 5 ans et 75 000 euros.

Mais c'est ailleurs au sein même du Code du travail que nous souhaiterions faire tourner le regard. L'interdiction du harcèlement moral se situe, nous l'avons dit plus haut, au sein de celui-ci, au tout début, à côté du délit de harcèlement sexuel et de ceux pour discrimination. Ce classement, cette place au premier rang est pleinement légitime, s'agissant de ce qui devrait

être qualifié de délits contre l'humanité. Toutefois, et sa définition même l'énonce, le harcèlement moral entretient un lien profond avec la santé des travailleurs et renvoie donc à une toute autre partie du Code du travail où précisément est inscrite l'obligation à charge de l'employeur de garantir la santé physique et mentale du salarié : la partie 4.

Dans un sens, l'interdiction du harcèlement moral est une déclinaison de l'obligation de sécurité de l'employeur. Toutefois, elle relève d'un tout autre régime pénal, celui régit par le double figurant dans le code éponyme, de l'article L. 222-33-2, alors que les infractions aux règles posées en matière d'hygiène et de sécurité sont celles édictées dans la partie du code du travail qui lui est réservée et plus précisément aux articles L. 4741-1 et suivants. Or, si l'on écarte la question des peines de prison – mais qui croit que les dirigeants de France Télécom, condamnés pourtant à des peines de prison ferme, - seront un seul jour incarcérés ? – on constate que les peines ne divergent que de peu : 15 000 euros pour le harcèlement moral (19),

(18) E. Beynel, *La Raison des plus forts*, Les Éditions de l'Atelier, 2020, p. 75.

(19) Dans la version applicable à l'époque des faits.

10 000 euros pour les infractions à la réglementation en hygiène et sécurité. En tout état de cause, ce sont des sommes dérisoires au regard de la situation financière des prévenus. Et sauf que... l'amende prévue à l'article L. 4741-1 du Code du travail s'applique « *autant de fois qu'il y a de travailleurs de l'entreprise concernés* ». Si l'on estime, ce que le jugement semble avoir considéré, que chaque salarié du groupe – soit environ 105 000 – a subi peu ou prou des agissements mettant en péril sa santé (20), on mesure le gouffre séparant la sanction encourue au titre du Code pénal et ce qu'elle aurait pu être si elle l'avait été en application du titre IV du Code du travail. La différence reste majeure si l'on prend en compte les seuls salariés s'étant constitués partie civile et reconnus comme victimes, soit 161 : le risque pénal ici aurait été de 1 610 000 euros d'amende.

Depuis lors, donc, les peines prévues pour harcèlement moral dans le cadre du travail ont été doublées par la loi du 6 août 2012 : deux ans de prison et 30 000 euros d'amende. Au-delà de notre réserve extrême à l'égard des peines de prison – toute à l'inverse de la folie législative propre à la France – nous devons ici souligner que ce doublement

est de l'ordre purement symbolique : jamais l'un des rares employeurs condamnés pour ce motif n'a fait un unique jour en milieu carcéral. Et chacun le sait. Quant à la peine d'amende, nous l'avons esquissée plus haut, elle devrait être proportionnée au nombre de victimes. Et disparaître derrière les sanctions attachées aux conséquences dramatiques éventuelles : suicides, arrêts maladies de longue durée pour dépressions... (21)

Quant aux réparations financières auxquelles sont condamnés les dirigeants de France Télécom, si elles peuvent dans leur montant total paraître considérables – un peu plus de 2 millions d'euros hors frais de procédure (22) – cette somme peut être comparée utilement au montant consacré à la sortie de crise et la mise en place d'un « nouveau contrat social » en 2010 après l'éviction des anciens dirigeants : 900 millions d'euros. Qui au demeurant douterait que France Télécom ne prendra en charge la totalité de ces condamnations, non seulement dès lors que celles-ci ont été prononcées *in solidum*, mais également par stricte application de l'article 1242 (nouveau) du Code civil ?

V. Ce procès qui n'a pas eu lieu

Au-delà et cela sera notre conclusion, le procès France Télécom aurait dû être celui des logiques boursières, des nouveaux modes de management et de la casse de l'esprit de service public. Et nous ne pouvons que le regretter, il ne l'a été qu'en creux, voire même nullement.

Concernant les logiques boursières, nous rappellerons seulement que la suppression de 24 000 postes a été annoncée pour la Bourse par M. Didier Lombard et dans le seul but de « *rassurer les marchés* » pour reprendre l'expression consacrée. Promesse à laquelle il s'est senti lié quel qu'en soit le coût. Quel qu'en soit le coût, car rien ne prouve que ces évictions en elles-mêmes – avec l'explosion des arrêts maladie, la casse du sens du service public... – n'aient pas coûté bien plus cher à l'entreprise que n'ont rapporté ces purges et le management par la peur. Et quoi qu'aient dit ces dirigeants sur les salariés, en des termes très méprisants, le travail effectué par les salariés évincés était pleinement utile. Là comme ailleurs, à la Poste, à EDF, à la SNCF, la sous-traitance a pris le relais,

peut-être à grand frais, mais qu'importe : ce que regardent les « marchés », et le note très justement l'instruction, c'est le ratio chiffre d'affaires/effectifs ou plus exactement le ratio - masse salariale/chiffre d'affaires – celui-là même qui doit figurer au bilan social...

Pour ce qui est des nouveaux modes de management, nous avons vu comment leur caractère pervers a été très justement perçu par les magistrats. Cependant ces modes de management ont été systématiquement rapportés à l'éviction recherchée du quart du personnel de France Télécom. Or, ils ne sont en rien intrinsèquement liés à cette volonté et portent en eux-mêmes cette perversion. Mis en œuvre dans bien d'autres entreprises et voire même au sein des services de l'État, ces modes d'assujettissement des salariés ont largement fait la preuve de leur caractère toxique, indépendamment de toute recherche de réduction du personnel. La lecture du jugement en appel, appuyé sur un grand nombre de rapports de médecins du travail, sanctionnant de fait

(20) Rappelons ici que la Cour de cassation a admis récemment que ces « *travailleurs concernés* » n'avaient pas à être nominativement désignés (Crim., 9 avril 2019, n° 17-86267).

(21) Notons ici que, dans une étrange dissymétrie (y aurait-il des suicides provoqués plus graves que d'autres ?) l'article 222-33-2-1 réprimant le harcèlement moral du conjoint prévoit que les peines « *sont portées à dix ans de prison et 150 000 euros d'amende lorsque le harcèlement a conduit la victime à se suicider ou tenter de se suicider* ». À moins qu'il ne s'agisse d'un contre-feu, ce texte nous semble juridiquement inutile.

(22) Nous ne parlons ici que des frais de procédure engagés par les victimes mis à la charge des personnes condamnées au titre de l'article 475-1 du Code de procédure pénale soit 3 millions d'euros environ, et non de ceux engagés par les mis en cause, à l'évidence plus que considérables au regard des revenus déclarés par la majorité d'entre eux. Nous voulons croire que ces dépenses n'ont pas été réglées par leur ancien employeur : la question ici de l'abus de bien social se poserait...

la pratique impitoyable du benchmark au sein de la Caisse d'épargne Rhône-Alpes est à cet égard pleinement éclairante.

Et de fait, en rabattant tous les modes pervers du nouveau management sur la volonté de réduire les effectifs sans licenciement économique, sans plan de sauvegarde de l'emploi, le jugement France Télécom absout de fait, en ignorant leurs méfaits intrinsèques, les nouvelles servitudes au travail.

Enfin, pour une large part, la souffrance des salariés a été liée profondément à la destruction de l'esprit de service public et cette casse, au demeurant, est profondément liée à ces modes modernes d'exploitation des travailleurs. Rien pourtant n'en transparaît ni dans l'ordonnance de renvoi ni dans le jugement, et cependant des victimes l'on dit - ainsi que leurs avocats, faisant le juste lien - avec l'esprit du nouveau management : il fallait, pour ce qui concerne les fonctionnaires de France Télécom *« attaquer leur identité, les valeurs qu'ils portent dans leur travail. Transformer leurs missions de service public auprès d'usagers de la téléphonie, en des actes commerciaux, de prédation auprès des clients [...] enlever toute compétence technique aux chefs d'équipe, qui ne sont plus des gestionnaires, des tacticiens, ce qui isole et enferme chacun des salariés dont le chef ne comprend pas ce qu'il fait (23) »*.

Et cette casse de l'esprit de service public, le passage à une pure logique marchande et capitaliste, s'étalait en première page des formulaires d'entretiens d'évaluation des salariés, l'objectif premier qui leur était assigné et auquel tous les autres étaient subordonnés

y apparaissait en grandes lettres **« Créer de la Valeur pour l'Entreprise »**. De la « Valeur » (*value* en anglais), c'est-à-dire du profit.

Sans doute le procès des suicides au travail, le procès pénal nous voulons dire, pourra se faire un jour, malgré tous les Gérald Bronner et leurs lecteurs. La Cour de cassation n'a-t-elle pas cassé une ordonnance de non-lieu pour homicide involontaire à la suite d'un suicide d'un médecin du travail lié à un harcèlement moral quelques jours avant le rendu du jugement France Télécom, le 13 novembre 2018, très précisément (24) ? Le tribunal judiciaire de Roanne n'a-t-il pas condamné ce 24 avril 2021 (25) une société pour homicide involontaire - mais elle seule, relaxant non seulement la société mère mais également les trois personnes physiques poursuivies ? Et, enfin, pour être exhaustif, il convient ici d'évoquer la très récente mise en examen d'un cadre (un commandant de CSR) pour provocation au suicide, sur le fondement donc de l'article 223-13 du Code pénal de l'un de ses subordonnés, des faits de harcèlement moral par le Parquet ayant été considérés comme constitutifs d'une telle provocation (26).

Peut-être les nouveaux modes de management pourront-ils eux-mêmes être mis en cause devant le juge : les jugements *Caisse d'épargne Rhône-Alpes* le montrent. Mais le procès de la casse du service public, c'est-à-dire de la mise à mal de l'esprit du programme du Conseil national de la Résistance, ne pouvait assurément être fait par la justice.

Jacques Déchoz

(23) Nous citons ici le récit de la 32^e journée du procès fait par Aurélie Trouvé, maître de conférences en économie, synthétisant les interventions de Danièle Linhart, sociologue du travail et de Sylvie Topaloff avocate des parties civiles (*E. Beynel*, Les Éditions de l'Atelier, 2020, p.227).

(24) Crim., 18 novembre 2018, n° 13-82239,18-95367. Cette décision a été rendue quelque neuf ans après ce suicide. Cette décision apparaît être une heureuse inflexion par rapport à l'unique précédent que nous avons trouvé (Crim., 4 mars 2014, n°13-82239).

(25) N° 1401400010. Le suicide (mais ce mot n'apparaît pas dans le jugement, tant pour paraphraser La Rochefoucauld, le suicide plus que la mort ne saurait se regarder en face) ayant eu lieu le 6 octobre 2013, soit six ans et demi plus tôt...

(26) Cette mise en examen a été rendue publique par une dépêche de l'Agence France Presse du 9 décembre 2021, relayée par de nombreux médias non spécialisés.

ERRATUM

Dans la première partie de l'article de Jacques Déchoz, **« Il faut sauver le capitaine Didier Lombard (sur le procès France Télécom) »** publié au numéro de décembre 2021, à la page 613, il convient de lire *« l'ordonnance de renvoi se bornait à énoncer que “ce procès n'est pas celui des suicides de France Télécom” et elle déniait tout lien entre le harcèlement moral (reconnu, lui) et les suicides »* et non pas *« l'ordonnance de renvoi se bornait à énoncer que “ce procès n'est pas celui des suicides de France Télécom” et elle déniait tout lien entre le harcèlement moral (reconnu, lui) et les suicides dans le cadre d'analyse du cas de trois victimes »*. De même, à la page 615, il convient de lire : *« Force est de conclure, sauf preuve contraire restant à rapporter ici que les magistrats instructeurs n'ont utilisé cet argument d'autorité [...] que pour éviter une mise en cause pénale plus sérieuse pour les accusés »* et non pas *« Force est de conclure, sauf preuve contraire restant à rapporter ici que les magistrats instructeurs n'ont pas utilisé cet argument d'autorité [...] que pour éviter une mise en cause pénale plus sérieuse pour les accusés. »*

Nous présentons toutes nos excuses à nos lecteurs.