Observatoire du stress et des mobilités forcées
–
France Télécom
Observer - Comprendre - Agir

SOUFFRANCE AU TRAVAIL

Les salariés en danger, le devoir d'agir

Rencontres du 8 janvier 2010

Sous le patronage
du conseil régional d'Ile-de-France

îledeFrance

Sud

CFE CGC

Ensemble

UNSA

L'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom - Orange a été créé en juin 2007 à l'initiative de deux syndicats, SUD et la CFE CGC auquel s'est joint par la suite l'UNSA. L'Observatoire est indépendant de la direction de France Télécom. Il réunit des syndicalistes, des sociologues du travail, un médecin psychiatre spécialisé dans la souffrance au travail, des experts du monde professionnel.

Cette diversité des connaissances était, dès le départ, considérée comme une condition indispensable pour pouvoir analyser au mieux la situation du personnel dans le groupe et les raisons d'une crise sociale encore peu visible à l'extérieur mais qui se manifestait depuis plusieurs années par des symptômes très inquiétants.

Si l'Observatoire a pour vocation d'analyser et de mieux comprendre le monde du travail à France Télécom et, partant de là, dans beaucoup d'autres entreprises, c'est pour permettre une action plus juste, plus efficace pour tous ceux qui souhaitent lutter contre les nouvelles formes de dégradation du travail et lui donner tout son sens : être un facteur d'épanouissement personnel et d'intégration sociale et démocratique.

SUD : *Solidaires, Unitaires, Démocratiques*
CFE-CGC : *Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des Cadres*
UNSA : *Union nationale des syndicats autonomes*

En matinée

Bilan et perspectives de l'Observatoire

Bilan et perspectives de l'Observatoire

Les intervenants

Pascal Vitte, Président de l'Observatoire ; Secrétaire SUD du C.H.S.C.T. de l'Unité d'Assistance Technique Ile-de-France à France Télécom

Pierre Gojat, Secrétaire de l'Observatoire ; Secrétaire CFE CGC-UNSA du C.H.S.C.T. Plaine Saint-Denis à France Télécom

Patrick Ackermann, Porte-parole de l'Observatoire ; Délégué syndical central SUD

Débat réservé au personnel de France Télécom – Orange

Bilan et perspectives de l’Observatoire

Pascal Vitte

Bonjour à tous et merci d'être présents à cette journée de rencontres, la quatrième initiative de notre association depuis sa création en 2007. Nous avons déjà organisé deux assises à Paris et des assises à Lyon ; aujourd'hui il ne s'agit pas d'assises à proprement parler, mais plutôt d'une rencontre qui va se dérouler en deux parties. Au cours de cette première partie, nous allons faire un point intitulé « Bilan et perspectives de l'Observatoire ». Nous allons également revenir sur le contexte un peu particulier qui a défrayé la chronique. Il est évident que les vagues de suicides qui ont eu lieu à France Télécom ont suscité une émotion collective et il s'agit pour nous d'en tenir compte et de les intégrer dans nos travaux. Je passe la parole à Pierre Gojat, secrétaire de l’Observatoire ; il va commenter quelques transparents qui mettent en évidence le bilan de l'Observatoire.

Pierre Gojat

L'Observatoire est une association Loi 1901 dédiée à la réflexion et à l'action. Elle a pris en compte de nombreuses questions. Celles qui sont présentes dans l'intitulé de l'association - le stress et la mobilité forcée - font évidement partie des objectifs de prévention et des thèmes de lutte de l'association. J'ai rajouté à ce panorama, la maltraitance, les questions d'organisation du travail et la souffrance. Il y en a

d'autres évidemment. Il faut s'occuper de tout à la fois et de tout en même temps, ce qui n'est pas simple, et, de plus, il faut observer, comprendre et agir. Cette devise - observer, comprendre, agir - a été ajoutée à l'intitulé initial afin de bien montrer que nous ne faisons pas qu'observer. En réalité nous sommes concentrés sur l'action à condition d'avoir réfléchi avant et d'avoir compris ce qui se passait dans notre entreprise. Ce qui nous préoccupe en priorité, c'est l'organisation du travail et ses effets délétères ou néfastes pour la santé. Quelques faits et chiffres :

L'Observatoire existe depuis juin 2007, il a donc trente et un mois d'existence active. Nous avons conçu et déployé quatre questionnaires puis analysé leurs résultats. Nous avons réalisé une enquête sociologique qualitative avec des entretiens semi directifs. Nous avons tenu trois assises nationales et une régionale, en Rhône-Alpes, que Pascal vient d'évoquer. Nous avons créé un site internet récemment rénové et qui, malheureusement, est toujours censuré sur les postes de travail des salariés et des agents de France Télécom.

Durant ces trente et un mois d'existence active nous avons publié dix huit numéros de la Lettre d'information mensuelle de l'Observatoire. C'est un média important auquel chacun d'entre vous est invité à contribuer. Nous avons rédigé un certain nombre de fiches pratiques destinées à faciliter l'action

des C.H.S.C.T.[1]. Elles évoluent et sont rédigées avec la participation des membres du comité scientifique. D'ailleurs, le bilan que je vous présente a été préparé avec Monique Crinon et Noëlle Burgi, toutes deux membres de ce comité. Les membres du comité scientifique et les syndicalistes travaillent au sein de l'association dans une telle symbiose qu'on ne sait parfois plus distinguer ce que font les uns et les autres.

Nous avons également réalisé deux dossiers plus complexes. Le premier porte sur les suicides, leur prévention et sur l'ensemble des actions à mener par les C.H.S.C.T. dans ce domaine. Le second fournit des documents très pratiques sur les accidents de travail et de service.

Un autre élément très important dans la vie de l'association, ce sont ses participations à de nombreux colloques et manifestations externes. Je vous ai mis ici une liste un peu à la Prévert, mais certains reconnaîtront les sigles. Nous avons notamment participé à des réunions de travail de l'Agence National pour l'Amélioration des Conditions de Travail (A.N.A.C.T.) et à une étude européenne sur l'effet des restructurations des entreprises sur la santé des salariés faite par l'H.I.R.E.S.[2] qui a donné lieu à un rapport très conséquent.

---

[1] Comité Hygiène Sécurité et Conditions de Travail

[2] Health In REStructuring est un groupe d'experts réuni autour d'un projet soutenu par la commission européenne et sa Direction générale de l'emploi des affaires sociales et de l'égalité des chances

Une présentation a été faite à l'association des anthropologues à Lille, il y a quelques semaines, et nous avons contribué à un colloque organisé par Santé et Travail, et à un autre organisé par Liaisons Sociales. Nous sommes membre actif d'un atelier coopératif de recherche et d'action organisé par la direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle de l'Île de France sur les questions de risques psychosociaux et de stress. A propos de ces manifestations, j'ai déjà cité quelques villes, mais nous avons participé à d'autres réunions dans des villes aussi diverses que Paris, Brème en Allemagne, Lyon, Lille, Tours, Aix en Provence, et bien d'autres.

Un autre élément très positif de notre bilan concerne les innombrables citations de l'Observatoire dans les média. On a pu constater que la presse quotidienne, hebdomadaire, régionale, nationale et internationale et surtout différents types de média relaient les informations et l'actualité portées par l'Observatoire. Il s'agit aussi bien de la presse populaire, dite à grande diffusion, que la presse d'opinion, ce qui est peut-être moins surprenant, mais aussi la presse spécialisée dans les questions du travail. France Soir et Le Parisien figurent aux côtés de Libération, de l'Humanité, du Monde, de Santé & Travail et bien d'autres. Nous avons été parfois à la une de ces journaux, c'est l'aspect le plus visible et le plus sensationnel, mais nous avons aussi bénéficié d'articles de fond, ce qui ne s'obtient pas d'un claquement de doigt. Pour cette réflexion de fond, les membres du conseil scientifique ont été indispensables : ils ont, en particulier, donné de

nombreuses interviews, répondu aux questions de la presse, accompagnés ou non des syndicalistes. Mais nous avons aussi entraîné avec nous, de nombreux experts, des universitaires, des chercheurs indépendants de l'Observatoire qui sont intervenus dans le débat public en apportant leur propre expertise.

Pour l'audiovisuel, il s'est passé la même chose que pour la presse écrite. Nous avons pu accéder à des espaces de communication aux heures de grande diffusion, à la télévision et à la radio, mais aussi à des émissions d'analyse et de débat. Je cite, à titre d'exemple, France Culture, C Dans l'Air, France Inter. Des journalistes se sont intéressés à l'organisation du travail, aux phénomènes et aux outils utilisés par l'entreprise pour aboutir à la situation de chaos social dans laquelle nous nous trouvons aujourd'hui. Un point difficile cependant à propos des suicides : éviter que les média ne dérivent trop vers des approches sensationnelles et compassionnelles. Nous avons toujours cherché à recentrer l'intérêt des journalistes et de l'opinion sur l'organisation du travail et évité d'entrer dans la description du contexte personnel des victimes.

Deux livres sont sortis. Ils ont le même titre « Orange stressé ». Le premier, de type plutôt documentaire, rassemble les travaux de l'Observatoire, en particulier les questionnaires et les analyses de notre enquête sociologique. A partir de ces matériaux, Ivan du Roy, un journaliste qui travaille notamment sur les mêmes sujets que nous, a rédigé le second livre, plus

facile d'accès et à grande diffusion. Il est sorti à l'automne dernier alors que le premier était déjà en vente depuis presque un an.

Nous avons participé à des débats et des analyses sur des sujets polémiques. Certains se souviendront du rapport de MM. Nasse et Légeron, M. Nasse étant statisticien et M. Légeron, médecin psychiatre. Ce sont les auteurs d'un rapport demandé par le ministre du travail, à l'époque Xavier Bertrand, et remis en mars 2008. Ce rapport fournit des préconisations sur les questions de stress au travail et nous sommes intervenus pour énoncer ses limites. La plus importante étant qu'il est resté, pour une bonne part, inappliqué.

Nous sommes intervenus dans un débat qui continue et qui est malheureusement insatisfaisant, sur la dénonciation des cellules d'écoute que France Télécom a mises en place. Elles ne sont pas éthiques, ne fonctionnent pas bien et servent largement d'alibi. Nous avons également participé au débat du pseudo label Responsabilité sociale. Une direction d'entreprise aussi culottée que celle de France Télécom Orange, c'est rare : elle s'est fait délivrer par une association complaisante le label Responsabilité sociale pour ses centres d'appel en 2009. Ce qui est quand même un comble ! Nous avons protesté à ce sujet.

Nous avons contribué au débat concernant les médecins du travail. Vous savez certainement qu'il y a eu de nombreuses démissions parmi eux. Ils sont en sous-effectif permanent et vivent des conditions de travail extrêmement défavorables qui

empêchent un certain nombre d’entre eux d’assumer pleinement leur mission. France Télécom connait toujours un grand déficit de médecins du travail, il en manque au moins une dizaine, et les démissions continuent.

Nous avons suivi cette année des débats difficiles et désagréables sur l'interprétation qui peut être faite du décompte des suicides parmi les agents et les salariés du groupe. C'est un sujet dont il est extrêmement difficile de débattre publiquement, parce qu’il est technique et le niveau de connaissance est souvent insuffisant.

Un sujet délicat : de nombreux syndicalistes, membres de l'Observatoire, ont été nommés par leur organisation syndicale pour participer à la mise en place de la mission confiée au cabinet Technologia par la direction. Nous sommes intervenus avec les autres syndicats au sein du comité de pilotage, sur la rédaction du cahier des charges de cette mission. Nous avons également insisté sur la nécessité d’éliminer définitivement les autopsies psychologiques ou « post-ventions ». Les membres de l'Observatoire étaient les plus à même de parler d'égal à égal avec le cabinet Technologia. La direction de France Télécom manquait clairement de compétence à ce sujet. Nous participons de manière indirecte à l'analyse des travaux, des questionnaires ainsi que de l'étude documentaire effectuée dans le cadre de la mission de Technologia. La série des mille entretiens à venir sous la responsabilité de ce cabinet va, elle aussi, faire l'objet d'une analyse. L'Observatoire du stress se réserve, en tant qu'association indépendante, un droit de

critique distancié. Nous nous gardons la possibilité de corréler les résultats recueillis par Technologia avec ceux que nous avions déjà obtenus à l'issue de nos propres enquêtes. L'Observatoire exerce une mission de vigilance pour que l'expertise de Technologia atteigne bien le but fixé sans exploitation contestable des résultats. Cette approche est complexe car les organisations syndicales, bien que faisant partie du comité de pilotage, ne sont pas responsables de l'exploitation des résultats. Il peut y avoir un risque d'instrumentalisation de la présence de représentants syndicaux au sein de ce comité.

Enfin, nous avons créé deux ateliers pour mettre au point un certain nombre d'actions sur deux thèmes :

La souffrance au travail des syndicalistes : les intervenants sociaux, dont les syndicalistes font partie, font face à des problématiques particulières que nous souhaitons étudier au sein de l'Observatoire.

Les risques psychosociaux en open space. Plusieurs dizaines de milliers de salariés travaillant pour tous les opérateurs de téléphonie, mais aussi, par exemple, dans les entreprises de vente par correspondance, sont concernés.

En ce qui concerne l'élargissement de l'Observatoire, nous voulons mettre en place des rencontres régionales à Lille, Marseille, Rennes, Bordeaux ou Toulouse. Nous avons besoin de relais locaux dans chacune de ces villes. Il suffit qu'un petit groupe de syndicalistes organise ces réunions et débats et

sollicite l'Observatoire afin de les animer. Nous espérons que les sections locales de nos organisations syndicales pourront jouer ce rôle. Nous avons obtenu du conseil régional d'Ile-de-France une subvention pour la mise à disposition de ressources à toutes les entreprises et tous les citoyens d'Ile-de-France sur le thème des risques psychosociaux. Grâce à ces échanges, nous avons la chance d'être ici, dans l'hémicycle du conseil régional.

Pour rester dans les perspectives d'élargissement de l'Observatoire, si le débat public que nous avons lancé était axé sur France Télécom et Orange, il est devenu national et il doit encore s'élargir au niveau international. Malgré les interviews données à CBS aux États Unis et à la radio suédoise ou en Russie et au Canada, il y a encore des efforts à faire. Un retour d'autres pays serait intéressant parce que le groupe France Télécom est international et que nous avons beaucoup à apprendre d'autres contextes sociologiques. Nous aimerions que cet élargissement se fasse plus vite, d'autant que sont membres de l'association des salariés et des syndicalistes d'autres groupes comme la Caisse d'Épargne, la Banque de France ou SFR. Cet élargissent doit nous renforcer en nous apportant des matériaux et des ressources supplémentaires. L'Observatoire qui est à la pointe de la lutte à la fois dans le domaine de l'emploi privé et de l'emploi public, a, du fait de sa notoriété, une responsabilité sociale accrue. Un certain nombre de syndicalistes d'autres groupes viennent nous demander de l'aide pour la constitution de leur propre Observatoire ou pour une collaboration.

Enfin nous menons une réflexion spécifique sur les suicides à France Télécom. Ce n'est pas un sujet nouveau, mais il est sorti du silence au cours de l'été 2009 avec trois caractéristiques :

- L'origine des suicides. Les motivations ayant poussé à l'acte suicidaire et l'accumulation des suicides sont apparues totalement insupportables au cours de l'été dernier. Un seuil a été passé dans les esprits et dans le cœur de tout le monde.

- Un certain nombre de suicides étaient accompagnés de lettres accablantes pour France Télécom. Elles ont été rendues publiques, ce qui a dissuadé l'entreprise de nier toute relation avec le travail.

- L'Observatoire du stress et des mobilités forcées est monté au créneau. Il a fallu alerter, témoigner, dénoncer bien sûr, expliquer et apaiser ; nous avons dû faire tout cela en même temps ce qui nous ramène à l'image de Shiva que j'ai mise en introduction de mes slides. C'était un travail difficile sur le plan humain et médiatique.

Nous continuons à déployer énormément d'efforts pour recentrer les média sur les questions d'organisation du travail. Leur première tentation est de parler de la veuve, de l'orphelin et des parents éplorés du salarié. Il s'agit surtout chez eux d'une approche descriptive et compassionnelle, mais rarement de revenir sur les causes.

Pendant ce temps là, la direction n'était pas inactive. Il a fallu contrecarrer ses manœuvres et ses discours. En plus de

Didier Lombard, Louis Pierre Wenes, Olivier Barberot et Laurent Zylberberg, cadres dirigeants de France Télécom, des experts appelés à la rescousse ont tenu des discours complètement déviants. René Padieu, statisticien, a dit des choses erronées, à la fois en matière de statistiques et sur le plan humain. Eric Albert**,** médecin psychiatre, est intervenu à la demande de la direction avec des propos presque délirants.

D'ailleurs, les attitudes de la direction de France Télécom au cours des deux dernières années sont stupéfiantes par leur variété. Il y a eu une évolution, car, au moment de la création de l'Observatoire, c'était le déni total. Selon la direction, les gens n'étaient ni stressés ni fatigués, les mobilités n'étaient pas forcées. Les restructurations permanentes étaient présentées comme normales. Septembre dernier a vu la répétition de propos outrageants de la part de Didier Lombard. La direction pratique également la censure. En plus de celle qui pèse sur le site de l'Observatoire, certains rapports de C.H.S.C.T. n'ont pas été diffusés. La direction a tenté de stigmatiser les victimes par un grand nombre d'actions de communication mettant l'accent sur leur prétendue fragilité psychologique. Autrement dit, l'organisation du travail n'est pas responsable des difficultés que rencontrent les salariés dans leur vie de tous les jours. On déplace sur l'individu la responsabilité de souffrances qui trouvent leur origine dans le travail. Il y a eu aussi des provocations, des mensonges ou encore la minimisation du nombre de suicides, de la part de nos dirigeants. Il y a eu un certain cynisme de la part de représentants de l'entreprise disant que tout va bien puisque

les employés touchent une partie des profits via l'intéressement et la participation.

Nous avons également connu le phénomène de la récupération, notamment avec les assises de la refondation inventées par France Télécom à la fin de l'année dernière, mais on ne peut rien refonder tant qu'on est sur les ruines fumantes d'un chaos social. Il y a aussi eu des effets d'annonce, comme celle du moratoire qui suspend les restructurations, d'abord jusqu'au 31 octobre, puis jusqu'au 31 décembre.

En conclusion, je dirais que l'Observatoire est un centre de ressources qui promeut la parole des salariés comme un élément légitime d'expertise. Il souhaite étendre ses travaux à un public plus large, en particulier aux jeunes. Il participe de manière très active à la construction d'un réseau interdisciplinaire et interprofessionnel d'expertises et de recherches. Nous travaillons ainsi avec des sociologues, ergonomes, juristes, psychiatres, médecins du travail, assistants sociaux, économistes et bien d'autres. L'Observatoire s'aventurera sur de nouveaux champs d'expertise dans l'organisation du travail sur lesquels il n'est pas forcément attendu. Nous avons aussi la volonté d'agir dans le domaine de la citoyenneté sociale et participative. Enfin, nous cherchons à nous allier et à nous élargir à d'autres entreprises, à la fois au niveau national et au niveau international. Je terminerai sur une citation de Spinoza : « Ne pas ne se moquer, ne pas se lamenter, ne pas haïr,

comprendre ».

Pascal Vitte

Je laisse la parole à Patrick Ackermann pour qu'il aborde les perspectives d'avenir de l'Observatoire.

Patrick Ackermann

Vous l'avez compris, l'Observatoire est une association dans laquelle il y a des syndicalistes mais qui ne se substitue pas aux fédérations syndicales. Il joue un rôle essentiel dans l'émergence de la crise à France Télécom, du chaos social, comme l'a dit Pierre. J'aime bien cette expression car on peut vraiment parler de chaos social dans notre entreprise. Les fédérations syndicales ont, elles aussi, dû jouer leur rôle en novembre et décembre avec une mobilisation importante parmi le personnel et des débrayages massifs d'une ampleur inconnue jusque là à France Télécom. Il y a aussi eu des grèves, moins massives, qui étaient l'aboutissement d'une émotion importante, mais aussi d'une volonté de comprendre et d'agir. C'est aux fédérations syndicales de prendre leurs responsabilités. L'Observatoire se positionne surtout en tant qu'aiguillon dans le débat. Relancer ce débat dans l'opinion publique, mais aussi à France Télécom c'est le sens de cette journée, parce que nous pouvons constater que le chaos social n'est pas terminé.

Nous sommes une entreprise en pleine dérive avec une crise de direction assez évidente. Il y a une crise morale aujourd'hui

dans l'entreprise, une crise de projet. Ce qui nous interpelle, nous étonne et nous dynamise aussi, c'est de considérer que, finalement, nous avons l'initiative. Une porte immense s'est ouverte sur nous, sur la crise de France Télécom, entreprise exemplaire du CAC 40 et modèle du XXIe siècle. Ce mythe s'est effondré avec l'émergence de la crise. Sa médiatisation l'a fait entrer en résonance avec d'autres entreprises, grandes ou petites. Le débat est devenu public, mais nous avons le sentiment qu'il retombe. Tout se passe à France Télécom comme si finalement c'était une petite crise, quelque chose de passager et qu'on pouvait très bien la résoudre par une négociation sur des choses importantes mais isolées, sans poser la question fondamentale : comment fait-on, dans une entreprise comme France Télécom, pour rompre avec une logique de management par le stress, un système qui a conduit des milliers de personnes dans un cycle de souffrance et de dépression généré par leurs conditions de travail, au point que des dizaines d'entre elles se suicident ?

France Télécom n'a pas l'apanage de ces drames, mais la question reste posée. Il y a eu une polémique sur les suicides ; nous avions annoncé vingt-cinq suicides au mois de novembre, mais nous nous sommes rendu compte avec stupéfaction que l'entreprise, quoi qu'elle en dise, avait ses propres chiffres. Elle a annoncé vingt-neuf suicides dans un premier temps, puis trente-deux trois jours après. Ce qui veut dire que les services des ressources humaines sont incompétents, ou alors qu’ils cherchaient à cacher les choses. Depuis, il y a eu au moins trois suicides à France Télécom

pendant les négociations sur le stress. Nous avons choisi de ne pas communiquer pendant ces négociations. Par contre, nous pensons qu'il faut reprendre l'initiative et dire qu'il n'est pas acceptable que rien ne change.

Il y a plusieurs volets dans les perspectives de l'Observatoire. En premier lieu, nous voulons lancer le débat sur les manques au niveau juridique, au niveau du code du travail, des lois et de l'ordre public pour des conditions de travail décentes qui éviteraient aux travailleurs d'être des victimes et de mourir à la tâche. Ce débat n'est pas nouveau, mais il n'a pas forcément été entretenu ces derniers temps. Nous souhaitons le ré-ouvrir en liaison avec des juristes et des parlementaires ; certains seront d'ailleurs présents à nos débats cet après-midi. La première chose qui nous semble nécessaire et qui fait partie du débat, c'est la mise en visibilité des risques psychosociaux. Vous avez compris par les échanges suscités ces derniers temps que la comptabilisation des suicides au travail n'était pas obligatoire et, aujourd'hui, il n'y a pas de statistiques officielles sur la question. Ce qui a permis d'ailleurs les hypothèses les plus fantaisistes sur l'existence ou non d'un problème à France Télécom. Nous pensons qu'il faut rendre les risques psychosociaux visibles, que ce soit les accidents du travail ou de service, puisqu'il y a des fonctionnaires à France Télécom. Il faut contraindre les employeurs à en faire le décompte en liaison avec les médecins et l'inspection du travail.

Nous pensons aussi qu'il doit y avoir des plans nationaux

obligatoires de prévention du stress en relation avec les instances de représentation du personnel. Nous l'avons constaté à France Télécom, mais la situation des C.H.S.C.T. est différente selon le secteur - public ou privé - et la taille de l'entreprise. Nous pensons qu'il faut un débat parlementaire sur les risques psychosociaux. J'espère qu'il sera ouvert, mais c'est une question de rapport de force. Si nous ne sommes pas debout sur les tables pour demander effectivement que les choses changent, elles ne changeront pas, ou pas forcément dans le sens que l'on souhaite. En tout cas, prenons part à ce débat: élargir les prérogatives de C.H.S.C.T. sur les droits d'alerte en rapport avec les risques psychosociaux.

Il y a un autre débat qui nous semble aussi important, c'est celui de la garantie de l'indépendance des régulateurs sociaux. Prenons l'exemple des médecins du travail. Comment faire aujourd'hui pour que des médecins qui ont une déontologie et qui sont des salariés protégés dans une entreprise comme France Télécom aient une réelle indépendance par rapport à leur employeur ? Nous avons vu certains d'entre eux acculés à la démission. Il y a d'autres catégories de régulateurs, comme les assistants sociaux, les élus du personnel dans les C.H.S.C.T., les délégués du personnel. Comment faire pour qu'ils ne subissent pas les pressions de la direction ? Je discutais tout à l'heure avec une collègue confrontée en 2006 à un suicide, une disparition et une mort dans son service. En tant que déléguée du personnel, elle a été amenée à faire, sans le savoir, un droit

d'alerte ; mais la pseudo enquête montée par la direction a conclu que France Télécom n'était pas responsable. J'ose espérer que les gens sont maintenant suffisamment sensibilisés pour que cela ne se reproduise plus. Mais il y a une pression forte sur les élus pour que les risques psychosociaux ne soient pas assumés par les entreprises.

Une question dont nous parlerons cet après-midi avec maître Jean-Paul Teissonnière, c'est celle des droits pénaux. Est-il logique et acceptable dans la société française qu'il puisse y avoir des systèmes de gestion du personnel pathogènes qui poussent les gens au suicide, sans que les employeurs soient pénalement responsables ? Ce sont leurs décisions qui mènent à ces organisations du travail pathogènes. Il est important de maintenir le débat au niveau public. La commission Jean François Coppé à l'Assemblée nationale s'est penchée sur la question de la souffrance au travail et a auditionné beaucoup de personnes. L''ensemble des groupes parlementaires se sont intéressés à la question et le ministre du travail a évoqué l'ouverture d'un débat parlementaire sur la question du stress et des risques psychosociaux. Nous devons essayer, avec des juristes, des experts de la question du travail, dans un débat plus large, de réfléchir à ce que nous devons demander au niveau législatif.

Le deuxième point qui me semble essentiel aujourd'hui, c'est que dans le débat « filandreux » lancé par la direction, la négociation sur le stress, il nous manque un fil à plomb. Nous avons abandonné le principe de base qui était de mettre un

terme à la crise sociale en définissant un plan de prévention et d'actions dont l'employeur serait responsable, pour introduire une rupture et non pas entretenir la situation antérieure. Mais le « nouveau France Télécom » dont on nous a parlé n'existe pas. Il existera peut être en février quand le nouveau PDG prendra les rênes, mais on peut aussi en douter. En tous cas, nous souhaitons qu'il y ait une rupture, matérialisée par un plan d'action national.

Les mobilités sont un autre élément déterminant. On ne peut pas en discuter en demandant simplement une garantie de non-mobilité pendant un, deux ou trois ans. Dans une entreprise comme France Télécom, il faut discuter de la règle qui doit être la stabilité de l'emploi et des collectifs de travail. Tous les indicateurs et les rapports montrent que la cause principale de stress, c'est l'explosion et le remaniement des collectifs de travail. C'est une perte du lien social dans l'entreprise, une fragilisation et un isolement des individus qui peut conduire à des cycles dépressifs et même au suicide. Une entreprise qui veut combattre le stress doit inscrire la stabilité dans son plan de prévention - de la même façon qu'il est inscrit liberté, égalité, fraternité au fronton des mairies - et que la mobilité ne soit que l'exception. On peut gérer la mobilité comme une exception, on ne peut pas gérer le chaos des restructurations permanentes qui fragilisent les collectifs de travail et, au final, les individus. C'est une question de fond dont il faut discuter et prendre les mesures qui s'imposent.

La question de l'emploi nous paraît être aussi une question

structurante dans la crise de France Télécom. Le nombre d'employés est passé de cent soixante mille en 1996 à moins de cent mille aujourd'hui. On estime que quatre vingt mille emplois ont disparu depuis la privatisation, soit une personne sur deux. Imaginez les dégâts que cela peut occasionner ! Les crises, les mobilités, les fermetures de site ou de service accompagnées d'une volonté délibérée de secouer le cocotier pour que personne ne s'y retrouve. Imaginez aussi que la charge de travail a explosé dans certains services. Il a fallu revoir les horaires de travail dans beaucoup d'entités pour gérer ces suppressions d'emploi. Il ne peut pas y avoir aujourd'hui de plan d'attaque du stress qui ne pose pas la question de l'emploi d'un point de vue national. Aujourd'hui, aucun débat national n'est ouvert sur la question à France Télécom, sauf l'annonce fracassante de trois cent quatre vingt recrutements dans le cadre des négociations sur le stress. Mais le niveau de recrutement nécessaire pour combler la crise à France Télécom se compte plus en milliers qu'en centaines.

Les garanties collectives sont un autre point essentiel. France Telecom a détricoté les garanties collectives du personnel. On ne sait plus aujourd'hui quels sont les droits du personnel. J'en donnerai un exemple significatif : vous savez qu'il a été mis en place un plan de départ anticipé à la retraite, le temps partiel pour les seniors. Dans ce cadre, la direction a défini, seule, une prime de départ dont le montant peut varier de zéro à vingt quatre mois de rémunération, mais sans aucune règle claire de calcul, à la discrétion des managers. C'est une des

expressions ultimes d’une politique mise en place en 2006 qui supprime les droits collectifs. Les droits des salariés de France Télécom sont soumis aux décisions des managers, un choix détestable qui les fragilise. Il n'y a plus de garanties collectives et quand on met les gens en situation d'instabilité dans leurs droits et dans leur situation professionnelle, on génère évidement du stress.

Concernant les conditions de travail, il me semble qu'il y a deux aspects essentiels qu’il faut mettre en évidence. Tout d’abord, l’absence d’autonomie. Le stress est aussi lié à l'absence d'autonomie. A France Télécom d’une manière générale, que ce soit dans les centres d'appel ou pour les techniciens d'intervention, le personnel est soumis à des procédures qui lui enlèvent toute autonomie. Il s'insère petit à petit dans une logique d'automatisation des tâches. C'est une question d’autant plus fondamentale que cette robotisation s'accompagne de ce qu'on appelle "les outils de flicage". Dans les moindres détails de la vie du salarié, le temps de travail est surveillé, les pauses sont surveillées, tout est surveillé. Le système fait que le salarié ne s’appartient plus, il est lié corps et âme à l'entreprise. C'est un facteur de stress et de risques pathogènes. Il y a d'autres façons de travailler, il y a d'autres voies à explorer, surtout au XXIe siècle. Il faut sur ce point une rupture fondamentale annoncée dans un plan sur le stress. L’autre aspect essentiel, c’est la charge de travail. Elle est liée à la question des emplois, mais l'apparition de la notion d'urgence permanente, de charge de travail qui ne cesse d’augmenter, d'horaires extensibles, d'heures supplémentaires

non payées sont aussi des points structurants pour un plan d'intervention contre le stress.

Un autre point fondamental : on parle beaucoup des managers aujourd'hui. Pourquoi est-ce qu'une entreprise comme France Télécom a inventé ce terme de "manager" ? Il y a une rupture derrière cela. Quand je suis entré à France Télécom, les cadres étaient souvent issus des équipes de l'entreprise. Ils avaient au moins des compétences reconnues dans leur domaine d'activité. Aux côtés des cadres il y avait des bureaux d'ordre, des médecins, des assistants sociaux…Je me rappelle qu'en 2000, à la Direction Régionale de Paris, il y avait sept assistants sociaux. La direction a décidé qu'il n'y en aurait plus qu'un et que le salarié ne pourrait plus le rencontrer sans passer par son manager. Imaginez la situation : les problèmes de femmes battues, d'alcoolisme, de drogue, iriez-vous voir votre manager pour discuter de cela ? Pour des questions médicales, pour l'information sur ses droits, pour tout, le salarié doit maintenant passer par son manager. Et l'on nous fait croire qu'il a l'autonomie nécessaire pour conduire les entretiens individuels de son équipe, qu'il a des marges de manœuvre pour gérer son personnel. Mais pas du tout ! Il est corseté dans un système qui fait qu'il est l'émanation concrète de la politique de l'entreprise et qu'il l'applique à la lettre, sinon il est licencié. Nous avons vu pas mal de cadres menacés dans leur emploi. Ils sont contraints d'appliquer les décisions unilatérales de l'entreprise, dans une mécanique perverse, mise en place depuis maintenant quelques années. Dans pas mal de services, le fossé entre les managers et les employés

s'est creusé ; on ne peut pas traiter cette question sans être offensif et sans interpeller l'opinion et la direction.

Dernière chose, évoquée par Pierre Gojat, les dispositifs d'alerte. A France Télécom il y a des cellules d'écoute. Nous avons eu un bilan au C.N.H.S.C.T.[3] sur ces cellules d'écoute. Un fonctionnement remarquable : elles existent depuis juin 2007, mais elles n'ont pas vu venir la crise de 2008, puis 2009 ! Leur efficacité, pour le moins, n'est pas tout à fait à la hauteur. Ceci étant, des assistants sociaux participent à ce dispositif pour alerter sur le fait qu'il existe des personnes en difficulté et qu'il faut les aider. Par contre, il n'est pas acceptable que ces cellules soient conformes aux seuls vœux de la direction. En sont membres le responsable des ressources humaines, le médecin et éventuellement deux représentants du personnel, tous désignés par le directeur territorial. Qui va se confier à des gens dont on sait qu'ils vont finir sur ce type de conclusion : « Vous n'êtes pas bien à France Télécom ? Et bien, nous allons nous occuper de votre mobilité… » ? Malgré la constatation d'une crise sociale importante à France Télécom, les cellules d'écoute n'ont signalé que quelques centaines de salariés en difficulté. Elles sont passées complètement à côté de la réalité profonde de l'entreprise. Leur efficacité n'est pas prouvée. Par contre il se pose la question de leur contrôle par les instances de représentation du personnel. Elles n'ont toujours pas été

[3] Comité National Hygiène Sécurité et Conditions de travail

présentées aux C.H.S.C.T. ou au comité central d'entreprise. Je m'arrête ici sur ce que devrait être un plan de lutte contre le stress. Vous avez, vous aussi, des idées à exprimer, c'est le principe du débat. En tout cas, cela devrait être le fil à plomb qui nous permette d'aborder les mois qui viennent. Il y a une crise, il faut qu'une rupture soit clairement montrée dans un plan tel que je viens de l'exposer.

En ce qui concerne les perspectives de l'Observatoire, nous allons continuer à construire un réseau d'expert, de médecins, d'assistants sociaux. Nous avons des liens beaucoup plus profonds avec les assistants sociaux et les médecins depuis la crise de 2008. Je pense qu'il faut mobiliser les équipes et les élus des C.H.S.C.T. pour constituer un réseau de tous les acteurs sociaux dans l'entreprise qui peuvent intervenir sur les risques psychosociaux. Nous devons également continuer notre travail d'enquête. Les résultats de nos enquêtes ont été largement confirmés par celle de Technologia qui a, elle aussi, mis en évidence l'ampleur du malaise social. Ses résultats sont même plus dramatiques que les nôtres. Nous avions constaté que 66% de salariés étaient en état de stress et 15% en situation de détresse. Le rapport de Technologia donne un taux de 92% de personnes confrontés au stress dans les douze derniers mois et de 25% en situation de détresse. Il n'y a plus rien à démontrer avec ce genre d'enquête, ce n'est plus l'enjeu aujourd'hui. Par contre, il nous semble important que les populations identifiées comme des populations à risque - les gens qui sont face aux clients, dans les centres d'appel, les techniciens d'intervention, le personnel en boutiques, les

jeunes et les cadres - fassent l'objet d'un travail d'enquête plus précis. Cela nous permettrait de trouver des solutions, des initiatives et de proposer des actions.

Pour conclure : l'Observatoire continuera de tenter d'établir des liens avec les autres fédérations syndicales. En ce qui concerne l'élargissement interprofessionnel, il y a là un sujet de discussion. Je fais partie de ceux qui pensent que l'Observatoire doit garder une « racine » à France Télécom. Par contre, il est clair qu'il faut un niveau interprofessionnel, des structures souples, des coordinations et des initiatives. Pourquoi pas une initiative annuelle de rencontres intersyndicales comme les intersyndicales femmes, pour ceux qui les connaissent ? Cela permet que des salariés issus de tous les syndicats se rencontrent autour de thèmes de réflexion. Il faut en tout cas qu'au niveau national, le débat public sur la souffrance au travail et sur les moyens d'agir soit porté par des structures intersyndicales. Il nous reste, vous le voyez, beaucoup de travail et j'espère que vous serez avec nous pour mener ce combat.

Un intervenant dans la salle

Je suis salarié à France Télécom et je travaille à l'U.P.R.[4] Sud Est à Clermont. Sur le chapitre « Faire appliquer les lois existantes et les moderniser », il y a une phrase selon laquelle « Le comité médical ou la commission de réforme sont

[4] Unité de Production Réseaux

devenus des instruments de la politique de la direction dans une opacité et un arbitraire quasi-totales ». Avant Clermont, je travaillais à Vichy où il y a eu un conflit assez long et dur ; de nombreux collègues ont été mutés d'office et certains ont eu de gros soucis, comme des maladies, ou des dépressions. Pour l'une de nos collègues, notamment, son médecin traitant et son psychologue avaient écrit qu'elle ne pouvait pas reprendre le travail. Le comité médical lui a refusé un congé longue maladie. Je ne sais pas si, avec la montée des risques psychosociaux aujourd'hui, les comités médicaux traitent les gens différemment, mais la seule alternative qu'on lui avait laissée, c'était d'être mise en retraite d'office dans des conditions indignes et inhumaines. Le syndicat est intervenu pour lui permettre d'obtenir une prime. Je pense que le comité médical n'a pas à refuser un congé longue maladie, alors que le médecin traitant certifie que l'employé n'est pas apte à reprendre son travail.

Il y a un autre aspect que je voudrais aborder, ce sont les prérogatives des C.H.S.C.T. On évoque le droit d'alerte, je pense aussi qu'il y a la question du droit de retrait qui concerne souvent les travaux physiques, en hauteur ou en extérieur. Mais je pense qu'il doit être appliqué aussi en cas de risques psychosociaux. Il est anormal que des salariés arrivent sur les plateaux des centres d'appels en pleurs. On voit manifestement qu'ils sont à bout et dans de telles circonstances, se pose la question de l'application du droit de retrait.

A propos des organisations du travail, on dit qu'il serait de la responsabilité de l'employeur de mettre en place des plans de préventions des risques. Mais on s'aperçoit que, dans les groupes créés pour remettre à plat l'organisation du travail, il y a des managers qui ont été des harceleurs dans le passé. C'est insensé ! Il faut le dénoncer !

Le suivi des salariés en longue maladie et des salariés isolés est une question très importante. A Vichy, des salariés ont connu la dépression. Pendant la lutte nous avons été soutenus, mais une fois mutés d'office au centre d'appels de l'U.A.T.5 à Clermont, certains se sont effondrés. Cette U.A.T. est soi-disant un site pilote, Orange est à « l'intérieur » et à l'extérieur, ils font des séminaires et des challenges, en-veux-tu-en-voilà, mais c'est la grande misère au niveau des services de santé au travail. Nous étions très isolés, y compris syndicalement. Ces salariés n'ont pas été aidés une fois le conflit terminé.

Pierre Gojat a parlé des villes où il était nécessaire d'intervenir. Je pense que le plateau U.A.T. de Clermont pourrait en faire partie. La direction y a organisé - Yvan du Roy en parle dans son livre - une animation autour du thème « Semer les graines qui feront germer les promesses de vente » et nous devions nous déguiser en jardiniers ! Ce sont des méthodes sectaires qui s'apparentent à celles de l'église de Scientologie. SUD a

[5] Unité d'Assistance Technique

été le seul syndicat à déposer un préavis de grève et à dénoncer la ligne managériale. Nous étions du coup un peu isolés, mais la grève a été très bien suivie par les téléconseillers. Sur le plateau du centre d'appels de Clermont, notamment à l'U.A.T. Sud Est, il y a un des taux de congés maladie les plus importants.

Une intervenante dans la salle

Je m'appelle Pascale Abdessamad, je suis membre de l'Observatoire et assistante sociale à France Télécom. Je voulais répondre en partie à la question concernant le comité médical et la commission de réforme. Mon constat est plus alarmant. Le comité médical continue à refuser des congés longue maladie à des personnes dont l'état ne fait aucun doute et qui n'a pas pour cause initiale la souffrance au travail, par exemple, des personnes avec des scléroses en plaque à qui l'on demande de reprendre le travail, ou des personnes cancéreuses convoquées avec un psychiatre comme expert, donc un fonctionnement totalement aberrant. A ma connaissance, certaines personnes qui travaillent au comité médical sont en congé maladie. La raison doit en être la souffrance qu'elles éprouvent elles-mêmes en constatant au quotidien la manière dont sont traités les salariés malades. Sur cette question-là, il y a effectivement lieu de s'organiser pour savoir comment réagir de manière collective et concertée. Le syndicat départemental dont je fais partie vient de prendre la décision de faire tous les mois le point sur les collègues en arrêt maladie. Ne serait-ce que pour être

informés et définir ce que nous allons faire, parce qu'il est grave de laisser isolées des personnes en mauvaise santé, car ce sont elles qui craquent le plus. Ceci dit, s'occuper des personnes malades c'est aussi construire des outils de résistance et d'attaque. Dans le cadre de la commission de réforme, nous pouvons instruire des demandes de reconnaissance de maladies professionnelles. Nous avons monté quelques dossiers, mais les expériences ne sont pas mises en commun pour capitaliser les résultats. C'est une bataille syndicale et il faut éviter que les personnes malades qui veulent s'y engager le fassent seules.

Parmi les actions possibles, la pièce de théâtre « Les Impactés » est à notre disposition et je pense que c'est le moment de s'en resservir. Les spectateurs étaient souvent des équipes militantes et rarement de salariés. A l'époque, les personnes n'avaient pas envie d'aller voir cette pièce parce qu'elles n'avaient pas envie qu'on leur resserve le stress au travail après une semaine sous pression.

Nous sommes actuellement dans une autre perspective ; les gens ont compris qu'il peut se passer quelque chose si l'on se prend en main. Cette pièce peut être reprise et les équipes militantes peuvent en faire la publicité et la présenter comme un outil syndical afin d'aider les gens à reprendre la main sur leur quotidien ; après tout, c'est le sens même de cette pièce.

Un intervenant dans la salle

Je fais partie de la direction Plateforme et services de France

Télécom à Guyancourt. Je fais également partie d'un C.H.S.C.T. et nous avons pu observer une augmentation très rapide du stress au début de l'année 2009. Ce qui nous a amené à être parmi les premiers C.H.S.C.T. de France Télécom à tirer la sonnette d'alarme. Nous avons ainsi obtenu la tenue d'un C.H.S.C.T. extraordinaire. Mais la direction s'est dite extrêmement surprise : elle n'était au courant de rien ! Les cellules d'écoute, comme vous le disiez tout à l'heure, n'avaient rien détecté. La direction a décidé de créer des groupes de travail sur le stress présidés par la direction des ressources humaines, évidement. La participation était basée sur le principe du volontariat, mais, dans les faits, la direction a choisi les participants, l'objectif étant de présenter différentes solutions au comité de direction qui devait décider des actions à mener. On assistait là à un détournement des prérogatives du C.H.S.C.T. Malheureusement, nous n'étions que deux à dénoncer cette situation et à tenter de remettre les choses dans l'ordre, afin que le code du travail et les accords d'entreprise soient respectés et que les choses soient transparentes et réellement utiles et ne servent pas seulement d'alibi à la direction dans la lutte contre le stress. En même temps, France Télécom décide de faire mener une enquête par un organisme extérieur et indépendant ! La contradiction me paraît évidente mais personne ne la voit.

Aujourd'hui dans ce C.H.S.C.T., nous constatons une pression sur les membres et les élus. Cela devient extrêmement pénible et cela disloque totalement le C.H.S.C.T. C'est une situation qui ne doit pas être unique et qui aura tendance à se

développer quand on voit les façons de procéder de France Télécom. Comment faire, sachant que les C.H.S.C.T. sont un élément essentiel de la vie sociale, pour sonner l'alarme mais aussi pour que l'information remonte ? Le C.H.S.C.T. est une instance d'actions qui a pour vocation de changer les conditions de travail et d'agir sur le stress. J'ai entendu des propositions pour les renforcer ; je n'y suis pas favorable car ils s'occupent déjà de nombreux problèmes. Renforcer les effectifs des C.H.S.C.T. et leur attribuer davantage d'heures, ce n'est pas ce qu'il faudrait faire. Je me demande s'il ne faudrait pas créer, sur la base d'accords signés avec l'entreprise, une structure spécialisée dans le stress au travail qui aurait pour objectif d'agir au niveau des services et en même temps de remonter les problèmes au niveau supérieur des instances de représentation du personnel.

Une intervenante dans la salle

Je suis médecin du travail à Grenoble, démissionnaire de France Télécom. Vous avez certainement tous lu ma lettre de démission qui a été largement publiée. Je vais revenir sur deux points qui me concernent directement : l'indépendance des médecins et les espace d'écoute et d'accompagnement.

L'indépendance des médecins du travail est mise à mal à France Télécom, mais comme dans beaucoup d'autres entreprises, il ne faut pas être naïf. A France Télécom, j'ai vécu au quotidien les pressions exercées sur les médecins pour modifier ce qu'ils écrivent sur les fiches d'aptitude, pour participer aux espaces écoute et accompagnement ou, au

contraire, pour ne pas participer à certaines grandes enquêtes épidémiologiques. Mais il faut voir un peu plus loin ; la réforme du Service de santé au travail que M. Darcos a présentée au mois de décembre ne nous laisse pas non plus un avenir très brillant. L'indépendance professionnelle des médecins qui existe sur le papier est difficile à tenir dans la réalité, c'est un combat quotidien. Dans le projet de réforme du ministre, les missions qui sont définies aujourd'hui par le médecin du travail le seront par les directeurs des services de santé au travail. Cela signifie que demain, c'est la direction de France Télécom - elle aura la loi pour elle - qui dira à ses médecins : « Cette année, vous devez travailler sur tel ou tel sujet ou thème ». Tout le monde, et surtout les politiques, doit se mobiliser contre ce projet de loi.

Quant à la mise en place des espaces d'écoute et d'accompagnement, comme les numéros verts ou les tickets psy, c'est une faillite du système existant. Ces espaces écoute n'existeraient pas si chacun jouait son rôle, les médecins du travail les premiers, mais aussi les services sociaux et les directions des ressources humaines tout particulièrement. A la Direction Territoriale Centre Est où je travaillais, les médecins ont longtemps refusé de participer à ces espaces d'écoute. Nous avons fini par céder en pratiquant un affreux chantage ; en 2008, nous avons dit : "Nous y participons, à condition que vous remplaciez le médecin qui a quitté l'entreprise». Un médecin en contrat à durée déterminée contre la participation aux espaces d'écoute. Nous n'en étions pas très fiers et, finalement, nous avons démissionné collectivement de ces

espaces fin 2009. Ils existent toujours dans cette direction territoriale, mais sans les médecins. Parmi leurs membres, on compte des personnes qui font partie de la direction, ce qui me paraît très préjudiciable ; par contre, il n'y a aucun représentant du personnel. De plus, les représentants de la direction recevaient les salariés en souffrance et le conseil de l'ordre des médecins a bien rappelé qu'ils n'étaient pas des professionnels de l'écoute des gens en souffrance. Mais, à France Télécom, les recommandations du conseil ne sont pas respectées.

Un intervenant dans la salle

Je suis représentant syndical SUD au C.H.S.C.T. Ile-de-France Ouest. A propos de la pièce « Les impactés », nous avons eu un petit souci quand la pièce s'est montée chez nous. Nous en avons tiré un CD que nous avons distribué à tout le personnel de la direction territoriale Ile-de-France Ouest ; nous étions trois délégués Sud et un délégué C.G.T. Il se disait que la direction de France Télécom voulait racheter cette pièce de théâtre pour l'éliminer du circuit. Nous avons contre-attaqué en réalisant ce CD et en le diffusant à tout le monde comme cadeau de fin d'année. Evidemment, la direction nous a reproché d'anéantir les cadres et de détruire leur travail.

Sur les combats, il faut aller jusqu'au bout. A Saint-Ouen l'Aumône (95) il y a eu le déplacement de la G.T.C. à Eragny. Nous avons immédiatement émis un droit d'alerte sur des cas de suicide. A la suite de quoi, un C.H.S.C.T. extraordinaire

s’est tenu très rapidement et une enquête a été demandée au cabinet d’expertise ISAST. Je ne sais pas si nous avons sauvé des vies, mais je pense qu'on a fait prendre la mesure du malaise. Ce que nous demandons aussi, c’est la présence et l’aide des assistantes sociales. C'est très important, parce qu'elles connaissent bien le personnel. La direction nous demande de donner le nom des gens qui sont mal, mais c’est le rôle des assistantes sociale. Le C.H.S.C.T. traite les problèmes de manière collective. Si nous répondons individuellement, nous n'avançons pas. Je voudrais aussi dire un mot des droits d'alerte et de retrait. Un droit d'alerte me paraît moins grave qu'un droit de retrait. Il ne faut pas hésiter à utiliser le droit de retrait.

Pascal Vitte

Nous avons parlé du C.H.S.C.T. comme pivot de la mise en évidence des risques psychosociaux, et notamment par le droit d'alerte. Le droit d'alerte des représentants du personnel au C.H.S.C.T. est indépendant du droit de retrait. Lorsqu’un salarié s'est retiré de sa position de travail parce qu'il avait de bonnes raisons de penser que sa santé était en danger - c’est le droit de retrait - et que le représentant au C.H.S.C.T. constate l’existence d’un danger grave et imminent pour la santé du personnel, il doit exercer son droit d'alerte. Il le présente au chef d'établissement ou à l’un de ses représentants. L'employeur a l'obligation d’enquêter sur la nature de ce danger avec le représentant du personnel. En cas de désaccord, il doit réunir le C.H.S.C.T. dans les vingt

quatre heures ; s'il y a désaccord au sein de l'instance sur la nature du danger, c'est l'inspection du travail qui tranchera. Ce droit d'alerte est donc une véritable arme entre les mains des représentants du personnel, y compris pour les risques psychosociaux.

Je pourrais citer comme exemple le droit d'alerte que nous avons exercé à l'U.A.T.[6] Ile-de-France, suite à des « pétages de plombs » sur les plateaux du centre d'appels ; il a donné lieu à la création d'une commission d'enquête et d'analyse au C.H.S.C.T. Nous avons considéré ces crises de larmes comme des accidents du travail, même s'il n'y avait pas eu cette demande de reconnaissance de la part des salariés. Nous avons établi un arbre des causes et mis ainsi en évidence, à l'origine de ces événements, des questions liées à la nature de la tâche, à l'organisation du travail et que l'employeur avait failli.

Un intervenant dans la salle

Je suis un ancien délégué du personnel à l'U.A.T. de Clermont-Ferrand. Il y a quelques années, en 2007, j'ai eu des problèmes avec mon manager, j'ai donc été arrêté plusieurs mois. A la reprise du travail, comme j'avais été replacé dans la même équipe, j'ai dit à ce manager : "je refuse de reprendre le travail, je fais valoir mon droit de retrait, je considère que mon état de santé mentale n'est pas garanti". Dans les quinze jours

[6] Unité d'Assistance Technique

qui ont suivi, on m’a proposé une place ailleurs. Je ne sais pas ce qu’aurait donné une démarche avec le C.H.S.C.T., mais celle que j’ai choisie a été efficace ; elle n’était pas dans les formes légales, mais au moins j'ai tenté quelque chose.

Un intervenant dans la salle

Je suis délégué syndical coordinateur à V.M.F.[7] Il y a un sujet qui me semble être une grande source de stress dans l'entreprise, c'est la part variable managériale déclinée de toutes les façons possibles et imaginables par la direction, et qui n'est jamais présentée aux instances de représentation du personnel (I.R.P.). Le bilan social de France Télécom fait apparaître que nous n'avons pas de rémunération à la cadence, pas de rémunération variable. Comment est-ce possible, alors que nous savons tous qu'il y a une part variable dite managériale pour les cadres et des parts variables pour les vendeurs ? Cette rémunération variable en lien avec des objectifs et donc des cadences de travail variables, n’est pas présentée au C.H.S.C.T. alors que toute modification de la cadence devrait l’être. Nous avons eu connaissance de documents émanant de la direction qui expliquent aux managers la méthode pour évaluer leurs équipes. Ces documents ne sont pas présentés aux I.R.P. On nous dit que ce sont des documents d'aide à la décision où l’on découvre des règles de calcul de la rémunération qui n'ont jamais été

[7] Ventes et Marchés France

présentées aux salariés. Ils ne savent pas comment ils sont évalués, comment ils sont mesurés et ils n'ont aucune influence sur la définition de leurs objectifs. C'est une source de stress permanente, particulièrement au moment de l’entretien avec leur manager : ils ne savent pas ce qui les attend, alors que ces objectifs ont un impact sur leur rémunération et donc sur leur qualité de vie à l'extérieur de l'entreprise. Un autre élément : les objectifs définis pour une période de six mois peuvent facilement n’être connus du salarié que le cinquième mois ; c'est affligeant ! Les délégués du personnel ont beau contester cette façon de faire, l’entreprise continue. Je pense que nous devrions nous investir davantage sur cette question de la part variable dans la rémunération pour remettre un peu de bon sens dans le système.

Fin de la matinée

L'après-midi

Débat public

Introduction et conclusion

Claire Villiers
Vice Présidente chargée de la démocratie régionale
au conseil régional d'Ile-de-France

Débat public

Les intervenants

Patrick Ackermann - Délégué syndical central SUD et **Pierre Morville**, Délégué syndical central de la CFE CGC-UNSA ; Porte-parole de l'Observatoire
« Les travaux de l'Observatoire et la situation actuelle à France Télécom »

Brigitte Font Le Bret - Médecin-psychiatre, membre de l'Observatoire
« Approche psychosociale de la souffrance au travail »

Noëlle Burgi - Politologue et sociologue, Chargée de recherches au C.N.R.S. et **Monique Crinon** – Sociologue, membre du cabinet ACT Consultants ; membres de l'Observatoire
« La notion d'*expertise citoyenne* et la visibilité des risques liés au travail »

Danièle Linhart - Sociologue, Directrice de recherches au C.N.R.S. membre de l'Observatoire
« L'évolution des organisations du travail dans les entreprises »

Jean-Paul Teissonnière - Avocat
En charge d'un plainte au pénal contre France Télécom et trois de ses cadres dirigeants, à l'initiative de la fédération SUD
« France Télécom : y-a-t-il des coupables ? »

Le débat est animé par **Ivan du Roy**, journaliste, auteur du livre *Orange stressé* paru en octobre 2009 aux éditions La Découverte (Paris)

Débat public

Claire Villiers

Je vous souhaite la bienvenue dans cet hémicycle du conseil régional d'Ile-de-France qui vous appartient autant qu'aux élus de cette maison, bien évidement. La raison pour laquelle je suis extrêmement contente de vous accueillir ici c'est que, je dois le reconnaître, il est assez rare que cet hémicycle soit d'une part, aussi plein qu'il l'est aujourd'hui et d'autre part, aussi fréquenté par des salariés et des syndicalistes.

Quand, en décembre 2008, les responsables de l'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom – Orange ont déposé une demande de subventions auprès de la délégation démocratie régionale que j'anime pour un projet qui s'appelait « Accès au droit et au savoir pour la protection de la santé et prévention du stress lié aux choix d'organisation du travail », il nous a semblé que c'était partie prenante de la question démocratique dans cette région. C'est donc avec plaisir et, je l'espère, avec efficacité que nous avons donné notre accord. En effet, une collectivité comme la région Ile-de-France ou comme d'autres, ou comme le parlement aussi, ne peut pas ignorer ce qui se passe dans la totalité de la vie des franciliens et des franciliennes - je ne parle que pour ceux pour lesquels j'ai un mandat - et en particulier sur le terrain du travail.

Il y a dans notre organisation démocratique, politique et

sociale une espèce de division du travail qui fait que, même dans le cadre de la clause générale de compétence qui est encore impartie aux collectivités territoriales, nous avons tendance à considérer que les franciliens et les franciliennes sont prioritairement des habitants. Comme si nous ne nous intéressions que peu à ce qui fait la totalité de leur vie. Or, nous savons bien - et je le sais d'autant plus que j'ai été syndicaliste assez longtemps - que ce qui se passe dans le travail structure en grande partie la vie de chacun. Il nous a donc semblé que la collectivité territoriale devait apporter son appui à celles et ceux, comme elle le fait d'ailleurs pour les organisations syndicales, qui voulaient reprendre la main sur cette question du travail comme une question non seulement démocratique mais également politique. La collectivité territoriale doit apporter son appui dans le cadre de grandes entreprises, mais aussi - et c'est une interpellation à laquelle nous ne savons pas encore très bien répondre - à ce qui se passe dans de petites entreprises et de petites structures, dans toutes ces TPE et PME où il y a extrêmement peu d'organisation syndicale ; et quand on voit à quel point le climat social est déréglé - pour prendre une métaphore qui concerne l'ensemble de la planète - dans bon nombre de ces grandes entreprises où il y a pourtant des représentants du personnel, on peut imaginer ce qu'il en est des petites sociétés.

Nous avons aussi accédé bien volontiers à cette demande d'aide parce que, selon la conception que nous avons de la démocratie régionale, la collectivité doit faciliter le « travail

ensemble » : le travail ensemble entre des salariés de profession différente, des praticiens, des responsables d'entreprise, mais aussi le travail ensemble qui implique les différents secteurs de la vie tels que je viens d’en parler. La collectivité doit aider à rendre visible ce qui se passe dans l'ensemble de la vie des franciliens et des franciliennes, donc dans les entreprises, le rendre visible pour en débattre et pour le comprendre, parce que si nous ne comprenons pas, si nous ne débattons pas, nous sommes extrêmement désarmés pour agir, pour reprendre la main. Reprendre la main, cela veut dire reprendre le pouvoir et une collectivité territoriale politique ne peut pas être indifférente aux questions de pouvoir, même quand elles sont posées en ces termes, puisqu'il s'agit de maîtriser son destin individuellement et collectivement, ce qui est le fondement de la vie démocratique.

Nous nous rendons compte qu'aujourd'hui, sans travail, on peut mourir ; nous savons aussi qu’on peut mourir au travail. Le travail nous construit, mais il peut aussi nous détruire. Et c'est bien sur cette contradiction, ce paradoxe que le cynisme patronal, le cynisme capitaliste prospère et nous met quelquefois, lorsque nous avons insuffisamment d'outils collectifs et individuels pour agir, dans une situation de dépendance et dans l’impossibilité de reprendre l'initiative. Depuis que la crise de l'emploi a l'importance que nous lui connaissons, depuis 1975, la question du chômage et de l'emploi sont passées bien avant celles du travail, y compris dans l'activité syndicale et politique, et de l'emploi, d'ailleurs, à n'importe quel prix et dans tous les sens du terme. Et ces

questions du travail, de ses conditions mais aussi de sa finalité qui interrogent le politique, sont à notre avis beaucoup trop peu posées.

En effet, quoi de plus politique que ce sujet qui concerne au plus profond, à la fois les individus mais aussi les sociétés, puisque, je crois que nous en serons d'accord, nous constatons que les sociétés, par un effet miroir et de moindres rapports de force, s'organisent comme des entreprises. Réfléchissons aujourd'hui sur les façons dont la démocratie politique est par moments dévoyée dans ce pays, et pas seulement dans ce pays. Comparons-les à ce qui se passe dans les entreprises et nous verrons à quel point il y a des parallèles. Reprendre la main sur le travail, sur ses conditions, sur sa finalité, sur son organisation, c'est, je crois, en partie reprendre la main sur l'organisation politique de la société. Comment parler de démocratie quand les organisations du travail, celles dans lesquelles nous sommes enserrés, prisonniers toute la journée, reposent sur la concurrence, la délation, la soumission et le mensonge ? Comment imaginer qu’une fois sortis de l'entreprise nous devenions brusquement des citoyens et des citoyennes créatifs, imaginatifs, coopératifs ? C’est impossible. Nous reproduisons ces mêmes « virus » dans la société. Et comment donc continuer à accepter que, de fait, la citoyenneté s'arrête à la porte des entreprises, quelles soient d'ailleurs privées ou publiques ? Et c'est bien la question d'une république inachevée qui a conquis le suffrage universel mais qui n'a pas conquis la souveraineté populaire. En conséquence de quoi, pour nous,

le travail, sa transformation doivent de nouveau être des questions politiques. Ce ne sont pas des questions de stricte psychologie individuelle, des questions où l'on stigmatise des individus définis comme fragiles et qui finalement cèderaient dans les failles d'une organisation sociale dynamique, transformée et qui apporterait par nature le bonheur à l'ensemble de la société avec l'idée que, ma foi, s'il y a des dégâts collatéraux, et bien, il y a des dégâts collatéraux. Personne ne peut accepter un quelconque dégât, qu'il soit collatéral ou pas.

Il nous faut donc reprendre la main, reprendre le pouvoir sur ce qui n'est rien d'autre qu'un rapport social, nous interroger sur la finalité du travail : que produisons-nous ? Comment le produisons-nous ? Il y a là un véritable enjeu de pouvoir. C'est pour cette raison qu'il était naturel que cette journée proposée par l'Observatoire du stress de France Télécom se tienne dans un des lieux politiques de la région. Et merci, parce que je pense que c'est tout à fait réciproque, merci d'interpeller et d'alimenter le débat de notre collectivité par les questions que vous posez pour que des réponses vous soient apportées et qu'on ne considère pas uniquement celles que nous apportons dans le domaine des transports, de la culture, des formations professionnelles, etc. C'est bien à la vie des franciliens et des franciliennes dans son ensemble que nous devons nous intéresser.

Yvan du Roy

Je m'appelle Ivan du Roy, je suis journaliste et auteur du livre

Orange Stressé. Je ne vais pas m'étendre excessivement sur ce livre, certains d'entre vous l'ont peut être lu, même s'il est parfois difficile, je le sais, de lire chez soi des ouvrages qui parlent de France Télécom après avoir vécu une dure journée de travail, difficile de se replonger dans les problèmes que l'on peut vivre dans sa vie professionnelle.

L'idée du livre est née d'un contexte particulier. D'abord, il y a l'Observatoire du stress créé par des syndicalistes, des sociologues, des experts tout en étant associatif, qui permet d'ouvrir les questions posées au sein de l'entreprise à l'extérieur, qui permet qu'elles ne soient pas traitées à huis clos. Ensuite France Télécom a la particularité d'être la première grande administration privatisée et, de ce point de vue, c'est un terrain d'expérimentation de beaucoup de choses que l'on retrouve dans de grandes structures du secteur public en cours de privatisation comme la poste par exemple, ou en cours de restructuration comme le Pôle emploi et qui ont des logiques similaires.

L'expérience des salariés de France Télécom, l'action syndicale qui s'y mène, l'Observatoire du stress, sont des éléments qui permettent à des gens de l'extérieur de savoir quels moyens mettre en place pour éviter d'être mangés de la même manière. Ensuite toute la crise sociale de France Télécom, et surtout la spirale des suicides que l'on connait depuis l'été dernier, a mis en évidence un problème qui restait peu abordé dans les média ou traité comme une question strictement privée, celui de la souffrance au travail. Elle a

montré la manière dont cette souffrance entre en résonance avec ce qui passe ailleurs bien au delà de France Télécom et bien au delà du secteur public, dans beaucoup d'entreprises privées, grandes ou petites. Le livre était une forme de contribution pour montrer à la fois l'évolution de France Télécom, les liens de cause à effet entre les événements dramatiques actuels et toute l'histoire de l'entreprise, et pour continuer à ouvrir le débat sur cette question de la souffrance et plus largement du travail qu'a très bien résumé Claire Villiers dans son introduction.

En ce qui concerne la table ronde, nous allons commencer par Pierre Morville et Patrick Ackermann, tous deux porte-parole de l'Observatoire du stress qui vont faire le point à la fois sur l'Observatoire et l'action syndicale qui se mène à France Télécom. Nous continuerons avec Danièle Linhart, sociologue et membre du conseil scientifique de l'Observatoire, sur la notion de souffrance au travail, son évolution et sa réalité dans le monde du travail en général. Monique Crinon et Noëlle Burgi, sociologues et membres du conseil scientifique de L'Observatoire parleront du rôle de l'expertise citoyenne et de celui de l'Observatoire qui a permis de faire le lien entre syndicalistes, sociologues, psychiatres, médecins du travail pour une réflexion et une réponse collectives au problème de la maltraitance au travail. Ensuite, Brigitte Font Le Bret, psychiatre et membre du conseil scientifique de l'Observatoire, interviendra sur le rôle des psychiatres dans l’accompagnement et les soins apportés aux salariés en souffrance, mais aussi sur les limites qu'ils peuvent rencontrer

et sur les questions que pose l'élargissement de la réponse médicale. Enfin, Jean-Paul Teissonnière, avocat, nous parlera de la plainte en cours déposée au pénal par la fédération Sud PTT contre les trois dirigeants de France Télécom, Didier Lombard, Olivier Barberot et Louis Pierre Wenes pour mise en danger de la vie d'autrui et harcèlement moral organisationnel.

Pierre Morville

Je suis délégué syndical central de la CFE CGC-UNSA puisque les deux syndicats se sont réunis à France Télécom. L'Observatoire du stress a été crée par la CFE CGC et SUD, qui traditionnellement n'ont pas le même positionnement sur l'échiquier syndicat. Nous travaillons ensemble depuis trois ans et nous avons construit un bel outil citoyen et je remercie Madame la Vice Présidente de l'accueil que nous fait le conseil régional, parce que notre démarche est d'abord une démarche citoyenne.

Je reviens rapidement sur quelques évènements récents. Vous avez certainement lu dans la presse que notre P.D.G., M. Lombard, a annoncé de façon tonitruante un nouveau pacte social pour la mi-février. Cette déclaration a quand même une certaine gravité. Nous sommes en pleine négociation, très loin d'un accord possible, mais, comme d'habitude, l'entreprise procède de manière unilatérale et décrète qu'à la mi-février elle publiera un nouveau pacte social, ce qui suppose que les partenaires sociaux se soient mis d'accord sur le contenu de ce pacte. Visiblement, cet aspect des choses a échappé à notre P.D.G. Nous allons donc attendre avec impatience le

contenu de ce pacte, en sachant que cela fait déjà deux mois et demi que nous négocions. A part la relecture du code du travail, nous n'avons pas fait grand-chose d'autre. On peut se réjouir du fait que France Télécom se décide enfin à appliquer le code du travail, mais cela parait un peu limité par rapport aux enjeux de la crise sociale en cours. Je suis donc, en premier lieu, surpris, à titre de dirigeant syndical et de membre de l'Observatoire, de voir que l'entreprise n'a pas appris grand-chose de cette crise et qu'elle continue à procéder par des oukases.

Sur le contenu même de la négociation, je voudrais en dire un mot. Il n'y a pas d'avancée, pas d'acte fort de la direction, pas de changement de discours ; alors que les personnels ont très fortement réagi, en répondant massivement au questionnaire de Technologia qui comportait quand même cent soixante quinze questions. Cela signifie qu'ils sont dans une forte attente et, visiblement, la direction ignore cette dimension du problème. Je rappelle également que les négociations en cours vont se doubler de celles de la G.P.E.C. - gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. La dernière a échoué après un an et demi de négociations ; l'ensemble des représentants syndicaux a refusé de signer le texte proposé. Je rappelle aussi qu'il y a deux conditions pour cette G.P.E.C. commence : Il faut que l'entreprise nous donne ses projections sur les emplois dans les trois ans et le budget qu'elle réserve aux accompagnements sociaux. Elle a toujours refusé de nous donner ces informations, et c'est pour cette raison que les négociations ont échoué. Je rappelle également que vont

commencer très prochainement les négociations sur les salaires et la rémunération. Ce n’est pas une question en relation avec les conditions de travail, mais les revenus du personnel pèsent aussi sur son moral. Or, l’entreprise ne répond à aucune demande des syndicats, elle ne veut rien changer et se contente de faire des conférences de presse pour dire que tout ira mieux demain, alors que nous attendons, je peux parler pour l'ensemble des organisations syndicales, un changement profond de la politique managériale. L’entreprise met le manager au centre du jeu : il cumule des pouvoirs tout à fait extravagants vis-à-vis de ses équipes qui couvrent la rémunération, l'évolution de carrière, la formation, les mobilités, le départ ou non en préretraite ou en retraite, en temps partiel senior, etc. Bref, quelqu'un qui, en apparenc,e a tous les pouvoirs, mais qui, dans la réalité, ne fait qu'appliquer les ordres venant du niveau supérieur. Parce que, dans notre entreprise, il n'y a pas de tradition d'accord conventionnel, de vie conventionnelle, c’est-à-dire d’un accord contractuel qui soit le fruit d'un compromis entre une direction et des partenaires sociaux. Cette tradition n'existe pas à France Télécom et l'entreprise s'y refuse.

De plus, il y a une crise de direction. Bien évidement, M. Lombard qui, à soixante huit ans, est le plus vieux salarié de France Télécom, veut y rester jusqu'en 2011. Grand bien lui fasse ! Ce n'est pas à nous de choisir nos dirigeants. Mais les tonalités du discours de M. Lombard et celles de Stéphane Richard ne sont pas les mêmes, ce qui pose un problème parce que les organisations syndicales ont besoin d’un

interlocuteur capable de prendre des décisions. Voilà quelques éléments de l'actualité sociale que je tenais à rappeler parce que nous restons, à la CFE CGC - UNSA, relativement pessimistes et nous ne voyons guère de signes d'encouragement.

Deuxième point que je vais essayer de traiter le plus rapidement possible. Bien évidement, la crise à France Télécom a été extrêmement vive et les attentes des personnels sont à la hauteur de leur participation au questionnaire Technologia. Mais l'expérience de l'Observatoire du stress nous a montré que ce qui s'y passe déborde largement les frontières de notre groupe. Nous avons pu constater que, dans les entreprises qui étaient anciennement des entreprises du service public ou dans les entreprises publiques qui vont devenir privées, il y a beaucoup d'interrogations du même type que chez nous. Je pense à La Poste, au Pôle Emploi et même à Renault. Il y a donc là une particularité commune, soulignée par Ivan, aux entreprises engagées dans le service public, où le personnel était fier d'appartenir au service public, et qui se retrouvent brutalement balancées dans un univers hyper libéral. C'est un problème citoyen de savoir ce qu'on fait de nos services publics. Ils sont vendus à l'encan. Plus généralement, nous avons à faire à un nouveau problème qui s'appelle la souffrance au travail, qui est ancien, ne nous trompons pas, car depuis qu'il y a du travail il y a de la souffrance, mais avec des formes particulières qui sont des souffrances morales et très individualisées. C'est un phénomène qui date de quinze ou

vingt ans et que nous découvrons. Les sociologues et les psychiatres qui nous entourent le découvrent eux-mêmes depuis relativement peu de temps. C'est une généralisation de l'individualisation du rapport au travail qui touche l'ensemble des salariés, aussi bien dans les petites que dans les grandes entreprises.

Yvan du Roy

Il y a aussi à E.D.F. G.D.F. une forte répression syndicale dans le contexte de la privatisation progressive des deux groupes. C'est un point qu'on pourra peut-être aborder au cours de cette table ronde. Je passe la parole à Patrick Ackermann.

Patrick Ackermann

Beaucoup parmi vous étaient là ce matin, mais la particularité du débat de cet après-midi, c'est que nous avons souhaité l'ouvrir, en plus des salariés de France Télécom, à des parlementaires, des experts, des journalistes. Il me semble utile de dire en quelques mots pourquoi cette journée se déroule dans le cadre du conseil régional d'Ile-de-France. L'introduction de Claire Villiers a clarifié les choses. Nous considérons effectivement que l'Observatoire a une intervention citoyenne dans le débat sur la souffrance au travail, il était donc logique que nous nous retrouvions aujourd'hui dans un cadre citoyen. Nous remercions Claire Villiers d'avoir été la cheville ouvrière de ce rapprochement. Cependant, nous devons aux personnes qui sont extérieures à France Télécom quelques explications sur l'Observatoire,

comment il a pu se mettre en place et les éléments de son avenir.

Il faut d'abord tordre le cou à l'idée selon laquelle, à France Télécom, il n'y aurait qu'une bande d'illuminés qui agitent un drapeau rouge depuis quelques années sur les questions de souffrance au travail. C'est faux. A France Télécom nous avons assisté depuis 1996, première année de la privatisation, à la mise en place de directions successives qui avaient comme mission essentielle de transformer une entreprise publique, dont personne ne contestait la fiabilité, le fonctionnement, l'honorabilité, plébiscitée par les consommateurs, en une multinationale dont le seul objectif est de dégager des dividendes, d'être une machine à cash-flow. Ce que je viens de dire ressemble à de la propagande syndicale, sauf qu'aujourd'hui, pour ceux qui ont pris le temps de lire le rapport Technologia, nous constatons qu'un cabinet d'expertise que nous avons mandaté, certes présenté par l'entreprise mais que les syndicats ont choisi et dont ils ont piloté l'enquête, a travaillé notamment sur une soixantaine de documents issus de C.H.S.C.T., sur les bilans des médecins du travail, des bilans financiers, et que la première partie de son rendu met précisément en évidence cette question là : depuis 2005- 2006, depuis les plans Next, Act ou Crash Program – ceux qui sont à France Télécom se souviennent de ces mots barbares - il y a bien une politique délibérée de la direction pour transformer France Télécom en une machine à cash, et peu importe le prix à payer parmi les salariés. Au contraire, il y avait l'objectif affiché de faire partir les gens et la

question de l'emploi ne se jugeait qu'au nombre de départs, en y mettant tous les moyens possibles et imaginables.

Sur ce phénomène de fond, où des directions successives appliquent une politique identique, il y a deux points fondamentaux pour nous. Le premier, transformer une entreprise publique en une entreprise multinationale avec une crise de valeurs, une crise du sens du travail qu'on retrouve dans tous les témoignages des gens confrontés à la souffrance aujourd'hui.

Le deuxième, c'est la question de l'emploi qui a structuré cette désorganisation complète de l'entreprise. Deux chiffres pour les personnes qui ne sont pas de France Télécom : en 1996, il y avait cent soixante mille emplois, aujourd'hui, on en compte moins de cent mille. Le périmètre n’est pas le même, il y a eu des rachats d'entreprises, mais quatre-vingt mille personnes environ ont quitté France Télécom. Quarante mille sont parties dans le cadre d’un plan de départ anticipé à la retraite, mais les autres sont parties entre 2006 et 2008, contraintes et forcées, avec des pressions individuelles de toutes parts ; on ne peut pas supprimer la moitié du personnel d'une entreprise sans qu'il y ait de la casse, sans que les collectifs de travail n’éclatent.

Donc, le problème n'est pas nouveau. En 2000, s’est créée, dans le C.N.H.S.C.T.[8] de France Télécom une commission

[8] Comité National Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail

stress, à l'initiative des syndicats. A cette époque, elle émet des recommandations qui paraissent aujourd'hui bien timides et bien loin des exigences véritables. Mais le problème était déjà posé à l'époque. Inutile de vous dire que ces résolutions n'ont été suivies d'aucun effet. Il faut attendre 2004 pour que la souffrance au travail à France Télécom soit visible, que la question des suicides soit posée, parce que les suicides, nous en avions connaissance depuis les années 2000. Le 23 juin 2004, une sénatrice communiste du Val-d'Oise, Marie Claude Beaudau, a pris l'initiative avec des fédérations syndicales d'organiser une conférence de presse au Sénat où elle déclarait : "Mal-être dans l'entreprise, stress, dépressions explosent à France Télécom, toutes les enquêtes commandées par les C.H.S.C.T. l'attestent, comme les rapports des médecins de prévention. Le bilan social de l'entreprise reconnaît une augmentation arrêts maladie de 60,4% et de leur durée de 37%." Elle cite des médecins de prévention, des salariés et des syndicalistes et elle continue : "Ces déstabilisations d'ensemble se combinent avec une montée des pressions, menaces, voire des sanctions et également par rapport aux évolutions de carrière, aux primes. Soi-disant fondée sur la recherche du plus fort rendement individuel, la gestion personnalisée des carrières aboutit à la mise en concurrence des agents, à leur culpabilisation, souvent à les démoraliser". Je ne dirai pas que tout est déjà dit, mais les premiers éléments étaient déjà énoncés à l'époque de manière publique. L'entreprise était au courant, elle savait et n'a rien fait, alors que la représentation nationale l'alertait.

Les C.H.S.C.T. sont mis en place à France Télécom en 2005. Ils produisent de nombreuses expertises à l'occasion de suicides, de restructurations où les risques psychosociaux sont étudiés, démontés, dévoilés avec des propositions de prévention concrètes. Ces études ont été délibérément ignorées par la direction. Lorsque Technologia, à notre impulsion, demande ces documents pour se constituer un fond documentaire, la direction générale lui répond qu'elle ne les a pas. Elle n'a jamais eu l'idée, l'envie ou le souhait de centraliser ces expertises, de les synthétiser, de les présenter au C.N.H.S.C.T., au comité central d'entreprise et d'en tirer des conséquences et des plans d'actions. Cela montre à quel point elle est responsable de la situation et aujourd'hui coupable. En juillet 2008, c'est le C.N.H.S.C.T. qui fait une alerte. Il y a eu un suicide emblématique à ce moment-là, et tous les syndicats déclarent : "Au regard des témoignages des employés de France Télécom, des travaux de certains C.H.S.C.T. et du contenu du rapport annuel d'activité 2006 de la médecine du travail qui font ressortir des risques psychosociaux en terme de stress, de pression, de mal être, du risque d'agressions physiques ou verbales ainsi que des manifestations de fatigue, démotivation, anxiété, troubles de l'humeur, insomnies ou modifications incessantes de l'environnement du travail avec une perte de repère et des inquiétudes dans l'avenir, les représentants font un droit d'alerte ".

La situation est donc claire depuis bien longtemps à France Télécom et l'entreprise peut difficilement déclarer aujourd'hui

qu'elle ne savait pas. Ce n'est pas un gamin qu'on vient de prendre les doigts dans la confiture, c'est une entreprise, une direction qui est responsable. L'Observatoire se crée en 2007 dans ce contexte-là. Nous décidons de prendre la situation en main et de rendre la souffrance visible, de pousser les élus C.H.S.C.T. à l'action, à voter des expertises, à interpeller l'entreprise et à médiatiser cette question. Nous pouvons nous féliciter d'avoir réussi cette mise en lumière, cette bataille médiatique, et d'avoir fait la démonstration du manque de pertinence du système de gestion du personnel à France Télécom, une entreprise qui se veut du troisième millénaire. Il y a une crise fondamentale à France Télécom dont nous avons été les acteurs principaux. Les fédérations syndicales ont pris le relai en novembre et décembre, il y a eu des appels à la grève des débrayages massifs. Nous avons été les acteurs de cette crise dont l'entreprise est responsable, mais comment allons-nous en sortir ? Ce matin, il y avait un débat ici sur la nécessité d'un plan de prévention national qui serait un engagement fort de l'entreprise. C'est le rôle de l'Observatoire et des syndicats d'y contribuer.

Je voudrais conclure sur un point. Nous pensons à la Fédération SUD, même si c'est l'objet d'un débat, qu'ils sont responsables, qu'ils sont coupables et nous ne pardonnerons pas. Nous ne pardonnerons ni les morts, ni les blessés, ni les vies brisées. SUD a décidé de porter plainte au tribunal pénal contre France Télécom en tant que personne morale, mais aussi contre Didier Lombard, Olivier Barberot et Louis Pierre Wenes. On ne peut pas continuer à France Télécom - Jean-

Paul Teissonnière, avocat, l'expliquera mieux que moi tout l'heure - sans qu'il y ait une rupture de fond et qu'elle soit accompagnée d'un jugement, non seulement un jugement de valeur mais aussi un jugement sur le fond. En 2006, à l'Association des cadres dirigeants de France Télécom, ces dirigeants se sont répandus en déclarations guerrières, disant qu'il fallait prendre le problème à fond et s'attaquer aux salariés, qu'il fallait remettre en cause la "mère poule" France Télécom - une expression de Didier Lombard qui était déjà adepte de ce genre de formules. Pour qu'il y ait rupture, il faut qu'il y ait une démarche pour condamner, il doit y avoir un jugement pénal parce que les choses ont été très graves. Et cette rupture doit aussi se faire avec des décisions de fond prises par l'entreprise. Pierre Morville l'a dit, il y a une crise de direction. Nous pensons que l'actuelle direction est incapable de gérer la transformation de l'entreprise. De nouveaux dirigeants arrivent, mais, pour l'instant, ils n'ont pas donné de signes tangibles et clairs sur la façon dont ils veulent changer les choses.

Notre plainte doit permettre d'alimenter le débat public. Nous avons vu des parlementaires s'intéresser à nous, nous souhaitons continuer le débat avec eux. Nous craignons de le voir retomber, alors qu'il nous semble nécessaire de l'animer, de lui donner une impulsion, d'être encore des aiguillons. La question de la souffrance au travail doit être partagée avec les autres entreprises, avec les parlementaires, avec les juristes, dans un débat national. Nous avons donc beaucoup de travail devant nous, mais c'est le sens de cette journée : relancer le

débat, dire que nous sommes toujours là, que nous ne nous arrêterons pas, que nous ne nous contenterons pas de « mesurettes » et qu'il faut aller beaucoup plus loin dans le débat.

Yvan du Roy

Sur cette question de la souffrance au travail, Danièle Linhart va nous dresser un tableau de l'émergence de cette notion et de ce qui la caractérise dans l'ensemble du monde du travail.

Danièle Linhart

Je vais effectivement essayer de parler de la question des souffrances à travers l'analyse de l'évolution des organisations du travail, mais je ne voudrais pas commencer sans dire l'admiration que j'ai pour ceux qui ont constitué l'Observatoire du stress et des mobilités forcées. Ils ont, par un travail dans la durée, avec sérieux - et à certains moments en parlant dans le désert et en subissant le dénigrement - porté le mal être, les injustices sociales à France Télécom et ont tenu tête pendant deux ans et demi, ce qui est long. Ils ont fait advenir sur la scène publique cette question des suicides qui était niée, mal traitée, incomprise. Je voudrais les saluer parce que j'ai une certaine expérience dans le domaine de la sociologie du travail, j'ai enquêté dans nombre d'entreprises, j'ai été sollicitée par nombre de syndicats et c'est la première fois que je vois une démarche de ce type, de cette ampleur, avec ce sérieux, cette pugnacité et cette ténacité. Et lorsque Patrick Ackermann dit qu'ils vont continuer, nous pouvons les croire

parce que ça n'est qu'une étape qui montre le succès obtenu, mais le problème est loin d'être résolu. Je voulais simplement vous rendre sensible au fait que ce qui arrive et qui semble évident, à savoir une légitimité à prendre à bras le corps cette question de la souffrance au travail, n'était pas gagné d'avance et qu'il fallait le courage et l'entêtement de certains pour pouvoir y parvenir.

Je vais vous parler des questions de souffrance, mais à travers l'analyse de l'organisation du travail. Cela peut paraître un peu schématique et parfois un peu général et caricatural, mais je voudrais avancer un certain nombre d'idées pour que nous puissions en débattre après. Ce qui est frappant, c'est que les organisations du travail modernes semblent, avant tout, des organisations hybrides. C'est-à-dire qu'elles tentent de mettre en place des logiques qui restent profondément tayloriennes, qui fixent des objectifs et des missions très rapprochées, quantitatives, productivistes, et en même temps d'associer ces formes et ces logiques tayloriennes à des nouvelles modalités de mise au travail. Il y a là, de la modernité, on pourrait dire du "néo-quelque-chose », basée sur l'engagement subjectif des salariés et le recours qui est fait désormais à leur émotivité, à leur intelligence, à leur capacités cognitives, de réaction et d'adaptation. Nous sommes dans cette espèce d'alliance, certainement contre-nature, entre une logique qui reste très coercitive et restrictive d'un côté, et de l'autre, au sein des mêmes organisations du travail, des formes de mise au travail qui sollicitent l'engagement personnel et intime du salarié. C'est souvent cette alliance

contre-nature, désastreuse qui est à l'origine de formes de souffrance. La question qui se pose est évidement de savoir pour quoi il y a cette cohabitation, cette forme d'hybridation entre deux natures, deux entités qui devraient s'exclure.

Il ne faut surtout pas oublier - les sociologues du travail sont là pour le rappeler et les syndicalistes le savent aussi - que, malgré la modernisation, nous restons profondément inscrits dans des logiques de rapport de force, dans des rapports de domination. Ce n'est pas du tout la fin du capitalisme et le problème de tout employeur, c'est de trouver les modalités les plus performantes, les plus efficaces, les plus rentables de mise au travail de ses salariés. Les employeurs ont longtemps tablé sur les formes tayloriennes pour une bonne raison : la logique taylorienne est une ressource de grande qualité, un atout fondamental pour l'employeur puisqu'il consiste à inscrire dans la définition même du travail, des tâches la contrainte et le contrôle. Ce qui explique le succès planétaire et historique du taylorisme, c'est cela. Il permet de contraindre et de contrôler sans cesse et de façon extrêmement rapprochée chaque salarié.

Mais il se trouve que cette forme d'organisation taylorienne est beaucoup moins efficace, maintenant que le travail a évolué dans sa nature. Le travail dans les années 2000 n'est plus exactement celui qu'il était dans les années cinquante ou soixante. C’est devenu un travail où la réactivité, l'adaptation du salarié importent, où il s'agit de faire des diagnostics d'échange de données, où il faut pouvoir être réactif, faire de

la qualité, adopter des configurations et des postures professionnelles différentes selon les personnes avec qui l'on agit. Il s'agit donc de formes de travail plus complexes qui exigent plus de plasticité et, de ce point de vue, s'en tenir à des logiques prescriptives tayloriennes, c'est parfois très peu performant, très peu opérationnel et pas très adapté. On le voit bien en ce qui concerne, et c'est le cas à France Télécom, les centres d'appels où les salariés ont des scripts, des délais d'interaction dans les appels téléphoniques. Ils sont maintenus dans un carcan de prescriptions qui va mal avec la logique de leur travail qui est de répondre, de fidéliser le client, de placer de services. L'employeur essaie par tous les moyens de garder des formes de prescription taylorienne parce qu'elles tiennent le salarié, mais en même temps le management moderne se rend bien compte que s'il n'y a pas un engagement subjectif du salarié, ces prescriptions tayloriennes sont inintelligentes, inopérantes et inefficaces. Il faut qu'il y ait un investissement de la personne pour dynamiser ces prescriptions, pour les rendre intelligentes, alors qu'elles sont parfaitement inertes et beaucoup trop rigides pour pouvoir être efficaces.

Nous sommes donc dans cette tension un peu particulière où existent à la fois des procédures, des prescriptions, des objectifs très rapprochés dans le temps et très quantitatifs et la nécessité de miser sur des capacités d'engagement intellectuel, affectif et en tout cas subjectif du salarié. C'est une des dimensions les plus importantes de l'organisation du travail, avec celle de l'individualisation systématique de la

relation de travail. Sur la base de cette individualisation se met en place ce qui caractérise au fond le management moderne, c'est-à-dire une tentative de canalisation, de modelage, de contrôle, de guidage très rapproché de la subjectivité du salarié pour qu'il puisse être efficace dans le cadre de ce contexte taylorien productiviste. C'est l'enjeu fondamental, et c'est le rapport de force qui tourne autour de la mise au travail moderne des salariés.

Comment faire pour que cette subjectivité indispensable pour rendre intelligentes des prescriptions tayloriennes n'échappe pas à l'entreprise et soit complètement contrôlée et canalisée ? Il existe toute une idéologie managériale dans votre entreprise, vous le savez bien et on l'a vu dans toutes les grandes entreprises, autour des chartes éthiques, des codes déontologiques, des règles de vie, une espèce de main mise idéologique, d'arraisonnement idéologique des salariés pour les conduire à adopter des postures et des manières d'être qui soient celles considérées comme les plus vertueuses et les plus légitimes du point de vue des intérêts stricts de l'entreprise.

Et puis au delà, et là je crois que vous êtes particulièrement concernés, il y a une stratégie qui consiste à penser que, pour contrôler, mener et guider cette subjectivité, il faut affaiblir, rendre le personnel le plus vulnérable possible. Toute la stratégie de restructuration, de changement permanent s'explique aussi par la volonté de fragiliser, de déraciner en permanence les salariés pour qu'ils ne se sentent pas chez

eux dans l'entreprise, Pour qu'ils ne se sentent pas entre soi dans l'entreprise, pour qu'ils ne puissent pas compter sur des réseaux ou sur des collectifs, mais qu'ils soient toujours mis en situation de dépendance, de réceptivité immédiate aux consignes. Pour qu'ils soient dans une logique de précarité subjective permanente, il faut qu'ils soient vulnérables et dépendants pour être dociles. La manière moderne de gérer le rapport de force, c'est d'introduire des réformes systématiques, des restructurations, des changements. C'est ce qu'on appelle le changement perpétuel, de manière à ce que nul ne puisse maîtriser son travail, ni son environnement de travail, ni son métier, ni partager les savoir-faire collectifs avec ses collègues. Au contraire, sur la base d'une mise en concurrence systématique des salariés les uns avec les autres, on introduit une logique dans cet univers taylorien qui consiste à faire du travail, non plus l'expérience collective qu'il a toujours été, mais une épreuve individuelle, un corps-à-corps, un combat permanent de chacun avec son travail, pour pouvoir, malgré les bouleversements, les désapprentissages permanents et l'isolement dans lequel chacun se trouve, atteindre ses objectifs.

Il y a un problème qui est très, très grave lié à cette mobilité et à ces changements permanents : les supérieurs hiérarchiques qui fixent les objectifs et qui évaluent les salariés n'ont pas le temps de connaître de façon réaliste leur travail. On a à faire à une hiérarchie hyper-mobile, et c'est encore plus vrai à France Télécom que dans la majorité des autres entreprises. Parce qu'eux-mêmes subissent une pression permanente, les

managers vont fixer des objectifs démesurés aux salariés et seront amenés à évaluer leur performance alors qu'ils ne connaissent pas la réalité du travail, ils ne connaissent pas les différents métiers, ils n'ont pas eu le temps d'en prendre connaissance. On voit à quel point le salarié se trouve démuni, dans une situation où il ne contrôle plus rien, abandonné, isolé avec un sentiment d'arbitraire parce que les objectifs et les évaluations relèvent plus de l'arbitraire que de repères objectivables. Il est pris dans une sorte de piège où, sous prétexte d'autonomie et de responsabilisation, il est face à des missions et avec des moyens qu'il n'a en aucune façon la possibilité de négocier. C'est une situation insupportable d'être responsabilisé et de n'être autonome qu'entre les mâchoires d'un piège terrible qui se referme et qui consiste à empêcher les salariés de pouvoir peser sur la définition de leur travail, de leurs moyens, de leurs objectifs et de leur environnement de travail. C'est de là que vient véritablement ce qu'on peut appeler le mal-être ou les pénibilités modernes ou la souffrance. Le salarié se trouve seul, abandonné dans un environnement qu'il ne peut pas maîtriser, face à un déni de son travail réel, face à une absence de reconnaissance des efforts qu'il cherche à développer pour atteindre ses objectifs et réaliser un travail de bonne qualité. On voit ainsi s'introduire dans nos entreprises des sources de mal-être telles qu'elles peuvent conduire à des situations extrêmes et des choix suicidaires.

Je voudrais terminer en disant que, bien entendu, la souffrance n'est pas un élément nouveau. Nous ne la

découvrons pas, nous les sociologues. Nous la voyions très bien dans les années soixante-dix ; toutes les analyses prouvent qu'il y avait de la souffrance physique et morale sur les chaînes de montage, dans les pools d'employés. Il y avait de la répétitive, de l'ennui, des chefs harceleurs, du mépris, de l'absence d'horizon et de promotion. Il y avait de la souffrance, mais - et là est la différence - cette souffrance était prise en charge par des collectifs de travail, elle donnait lieu a des solidarités, de l'entraide, du soutien à ceux qui traversaient des périodes difficiles, parce que tout un chacun traverse des périodes difficiles. Quand on explique un suicide en disant que la personne était fragile, ça n'est pas un argument, parce qu'on ne peut pas organiser le travail et développer des modes de mise au travail uniquement pour des surhommes en permanence au summum de leurs possibilités. On sait très bien que tout un chacun traverse dans la vie des périodes plus ou moins difficiles ; il est donc normal que les gens soient fragilisés. Les collectifs ont un rôle à jouer par rapport à la souffrance initiée par le travail, mais aussi par les difficultés de la vie. On sait bien que le collectif avait ce rôle-là et qui plus est, la souffrance était interprétée dans le cadre d'un rapport de force comme un symptôme de la domination patronale, du rapport de force, des injustices sociales. Cette souffrance avait un sens. Le problème maintenant, c'est que chacun est frappé par la souffrance sur un mode purement personnel et que chacun la voit beaucoup plus comme une remise en cause de ses propres capacités, comme une preuve de ses inadaptabilités et insuffisances, plutôt que comme la preuve d'une organisation du travail défaillante et incohérente.

La souffrance est à mettre en regard de ces formes de travail hybrides, incomplètes, incohérentes qui ne fournissent pas aux salariés les ressources nécessaires pour atteindre leurs objectifs, mais au contraire cherchent à les affaiblir par cette idéologie managériale qui consiste à penser que la fragilisation des salariés est une garantie de leur performance et de leur rentabilité.

Monique Crinon

A partir du travail que nous avons fait dans le cadre de l'Observatoire, je me permets de surenchérir sur les propos de Danièle Linhart. La singularité de l'Observatoire, et donc celle de l'approche mise en place par les syndicalistes qui en sont à l'origine, c'est d'abord d'avoir marqué une forme de rupture en traitant ce type de souffrance qui peut aller jusqu'au suicide comme une question syndicale. C'est déjà en soi une rupture par rapport à une histoire, à une idée dominante qui fait de ces formes de souffrance des questions honteuses. Mettre fin à ses jours, craquer, avoir une dépression nerveuse c'est honteux et dans les familles, on le cache, dans les villages, on n'en parle pas, dans les quartiers on le tait. D'avoir donc pressenti qu'il se jouait là quelque chose qui est de l'ordre d'un débat public et pas simplement de l'ordre d'une question publique, c'est une rupture qui est tout à fait essentielle.

La seconde rupture, c'est de s'être dit « l'expertise syndicale et le savoir syndical que nous produisons ne suffisent pas, nous allons faire appel à des experts et des chercheurs », c'est-à-dire à des gens dont le métier est de participer à la

construction du savoir de la société sur elle-même. Il est essentiel pour une société, pour qu'elle puisse se construire et avancer, qu'elle ait une intelligibilité de ce qu'elle est et de la façon dont elle fonctionne. C'est une façon de redonner une dimension collective à notre histoire, de participer à l'histoire des sociétés.

C'est donc, très modestement, notre métier et il y a plusieurs façons de l'exercer. Nous avons, et nous sommes beaucoup critiqués pour cela, mis notre activité professionnelle au service des syndicats. En suscitant un soupçon et un doute qui serait au fond : "elles ne sont pas objectives, il y a quelque chose qui cloche chez celles-là ». Mais, notre choix est de dire que, pour réfléchir il faut partir d'hypothèses et que les systèmes d'explications produits par les salariés et les syndicats sont à prendre suffisamment au sérieux pour en faire des hypothèses de travail que nous nous sommes employé, très modestement, à essayer de vérifier, à la fois par un questionnaire en ligne mais également par une enquête auprès de quarante salariés. On s'est beaucoup moqué de nous en disant : « Quarante entretiens qualitatifs, cela n'est pas vraiment sérieux ! » Mais, globalement, les résultats sont largement corroborés par les quatre-vingt mille réponses au questionnaire de Technologia. Ce qui compte, ce n'est pas la quantité, mais la démarche, le choix des hypothèses, l'argumentaire et la façon dont on le construit. Noëlle Burgi et moi allons vous présenter les grandes conclusions de notre travail et surtout quelques réflexions sur la question de l'articulation entre le savoir et le pouvoir et de ce qu'on entend

par « expertise engagée ».

Noëlle Burgi

Nous n’avons pas suffisamment de temps pour entrer dans les détails, mais vous pouvez consulter le site de l'Observatoire si vous voulez en savoir davantage sur ces rapports, études et enquêtes ; elles y sont. Ce que nous avons trouvé dans ces enquêtes c'est, globalement, ce qu’a présenté Danièle Linhart, c’est-à-dire une organisation du travail effectivement hybride. Ce qui est particulièrement intéressant, c'est qu'à partir du moment où l’on découvre qu’il se passe la même chose ailleurs, c'est l'occasion - et je voudrais commencer par là - de faire un appel aux autres secteurs d'activité et aux autres représentants syndicaux qui sont peut-être ici, pour qu’ils viennent se joindre à nous pour nous aider dans ce mouvement porté par des héros ici présents (sourires), mais qui ont néanmoins besoin d'aide.

Notre enquête portait sur les raisons du stress, de la souffrance, de la dégradation des conditions de travail, des rapports sociaux et de l'organisation du travail à France Télécom. Deux choses importantes peuvent en être dites.

La première part de ce que disait Danièle Linhart : "Les rapports de force sont toujours là et ils sont très importants". C'est vrai, et la première des choses à voir c'est que l'organisation du travail est conçue et construite comme un système de toute-puissance. La toute-puissance revendiquée par la haute direction, les élites et les stratèges des

entreprises doit être véritablement bien comprise si l’on veut pouvoir la combattre. De quoi s'agit-il ? Ce sont des schémas d'organisation du travail préconstruits comme des idéaux. Non pas des idéaux que l’on doit atteindre un beau jour, peut-être, et à-peu-près, mais des idéaux pour toujours plus de rentabilité, toujours plus d'objectifs à atteindre, qui sont exigibles et sanctionnés pour les salariés.

C'est une construction qui, du point de vue de sa logique, est totalement coupée de la réalité du travail. L’organisation du travail telle qu'elle est pensée, construite et imposée, via de multiples injonctions paradoxales, renvoie à une logique, à un système d'idées qui intègre de force le réel, qui est réfractaire à sa propre critique et qui nie la réalité des difficultés et des contradictions. Il nie non seulement la réalité du travail, mais également les dimensions professionnelle, sociale et intrinsèquement humaine des employés. C’est donc un système de toute puissance qui s’exerce et qui, parce qu'il n'y a pas de rapports de force suffisants, le fait jusqu'au delà des limites du supportable. Et comme le dit Danièle Linhart, il rend les salariés vulnérables, il mène à une précarisation de la subjectivité permanente.

Mais il y a quelque chose de plus que ça, il y a aussi un véritable transfert de responsabilité de la haute direction et de ses experts ou alliés — qui se déresponsabilisent — vers les salariés, tous statuts confondus. Non seulement on ne reconnaît pas les difficultés que vous pouvez rencontrer dans le travail, mais encore on vous en rend responsable.

Schématiquement, on vous dit : « La personnalisation du service, la satisfaction du client, c'est votre affaire ! Vous trouvez que les scripts comportementaux et le manque de moyens matériels et humains vous empêchent de construire une relation d'aide personnalisée de qualité ? Vous trouvez difficile d'être en sous-effectif et d'augmenter votre rendement ? Eh bien, débrouillez-vous, soyez à la hauteur, développez vos capacités d'initiative, conciliez ces objectifs parce qu'ils sont tous impératifs ! Et si vous ne le faites pas, vous serez sanctionnés ! » Donc, au nom de votre « autonomie » et de vos « capacités d'initiative », au nom de la « responsabilisation » de chacun, la responsabilité devant les risques sociaux est transférée vers les salariés.

Monique Crinon

Ce qui est effectivement frappant, c'est ce que décrit Noëlle, c'est-à-dire ce système dans lequel la causalité est renvoyée aux individus : « Ce qui t'arrive, tu en es la cause ». Ce système d'individualisation de la responsabilité est terrible. Parce que, du coup, chacun vit ce qui lui arrive seul, puisqu'une des caractéristiques de ce management c'est de manager par l'incertitude. Il y a à la fois une injonction à être porteur de projet, mais il y a une interdiction de se projeter. Et nous réfléchissons à la portée de ce qui se vit à France Télécom par rapport à d'autres entreprises et plus largement à l'échelle de la société. Je travaille beaucoup sur les questions relatives à l'exclusion dans les quartiers populaires, c'est-à-dire la mise en précarité des individus et le système qui tend à

leur renvoyer la responsabilité de ce qui leur arrive. Quand une personne est au chômage, c'est qu'elle est trop jeune ou trop vieille ou trop compétente ou pas assez, trop blanche ou trop jaune. Globalement, on lui renvoie toujours qu'elle n'est pas adaptée.

Et bien, je dirais qu'à France Télécom il y a quelque chose de similaire qui se joue, mais à une échelle plus grande. Le résultat c'est qu'effectivement la déresponsabilisation de ceux qui ont la charge d'organiser et de décider opère parfaitement. Elle fonctionne à France Télécom, mais également, de manière plus large, dans le champ du marché de l'emploi ou de la gestion de la précarité, par exemple.

Noëlle Burgi

Deux mots sur l'expertise. Face à une situation comme celle-ci, l'expertise participe éminemment à une lutte qui se déploie dans ce qu'on pourrait appeler un champ de bataille où s'affrontent les questions du savoir et du pouvoir - savoir et pouvoir étant intimement liés. Deux camps s'affrontent sur ce champ de bataille. Vous avez d'un côté, le camp de la loi, de l'ordre et de la Vérité. C'est le camp de la Science instituée, avec tous ses privilèges, ses technologies, ses discours englobants et leurs effets de pouvoir.

Et vous avez, de l'autre côté, le camp des petits savoirs assujettis, ceux qui sont étouffés et dont on ne reconnaît pas la parole. Tant qu'on ne parlait pas du suicide, c'était une connaissance complètement assujettie. Ce sont de petits

savoirs qui sont dispersés, confisqués, muselés et c'est précisément le camp de l'Observatoire - et de tous ceux qui voudront bien nous rejoindre - dont la mission la plus importante est de détecter et déchiffrer les savoirs enfouis pour les mettre en insurrection contre le despotisme des savoirs managériaux, du savoir en place et de leurs effets de pouvoir.

Monique Crinon

On voit comment ce savoir institué peut être terrible et meurtrier. Prenons la question des moyennes. On nous dit : « à France Télécom, en moyenne, il n'y a pas plus de suicides qu'ailleurs, donc c'est normal ». On pourrait aussi bien dire : « Chaque mois tant de femmes meurent sous les coups de leur conjoint, c'est dans la moyenne, c'est normal ». Vous voyez comment on transforme ce qui n'est qu'un calcul en une norme, qui fait qu'on accepte ce savoir construit en norme et qui, ainsi, le rend acceptable, qui fait partie des coûts d'un système, des violences par lesquelles il faut passer pour le faire marcher. Et, au fond, ce que l'Observatoire fait, et que d'autres font avec lui, c'est de refuser ce savoir institué, ce savoir qui, d'une certaine façon, est aussi assujetti, parce qu'il est assujetti au pouvoir dominant. Il faut d'abord le mettre en doute et l'interroger. C'est ce que nous avons fait et ce que nous continuerons à faire de façon opiniâtre.

Et pour terminer, en rapport avec cette question des suicides et les recours à la loi pour, au besoin, assigner la direction de France Télécom au pénal, j'ai clairement en tête, et c'est peut-

être mon âge qui me le permet, ce que le mouvement des femmes a produit. Il faut se souvenir que pendant très longtemps le viol était une affaire considérée comme normale et honteuse. Il a fallu que des femmes en parlent et aillent au tribunal pour qu'il soit condamné. Il y a toute une série d'exemples dans l'histoire de nos sociétés qui vont dans le même sens. Il s'est passé la même chose dans les années soixante-dix, lorsque nous avons dit que ce qui relevait de notre corps, ce qui relevait de notre sexualité constituait aussi des espaces de domination, et non pas simplement des questions privées, et qu'il fallait les mettre en débat public parce qu'ils étaient politiques. Et d'une certaine façon, ceux qui ont mis fin à leurs jours et ceux qui aujourd'hui sont dans la souffrance et en parlent, contribuent à nourrir le débat public, à renouveler le savoir sur l'idéologie dominante de France Télécom et d'ailleurs. Ils ont participé à ce que Noëlle a appelé l'insurrection. Et je crois qu'il faut s'insurger face à ces idéologies dominantes, face à ce morcellement qu'on nous impose, face à la destruction du travail. On le voit par exemple dans les guides remis aux managers de France Télécom ; dans les dialogues préconisés entre le manager et les membres de son équipe, il n'est plus question de travail, de la compétence du salarié, mais de son profil psychologique, c'est-à-dire d'une démarche parfaitement intrusive et inacceptable.

Yvan du Roy

Je passe la parole au docteur Brigitte Font Le Bret pour qu'elle

esquisse le point de vue médical sur la question de la souffrance au travail.

Dr. Brigitte Font Le Bret

J’ai essayé de construire mon intervention en trois parties : observer, comprendre et agir.

L’observation, je vais la faire de mon point de vue, celui d'un médecin psychiatre. Ce que j'ai pu observer depuis 1985, puisque je m'intéresse aux problèmes de souffrance au travail depuis cette année-là, de même que l'évolution exponentielle de cette souffrance m'amènent à me poser la question de savoir combien de temps je pourrai résister à ce que je reçois dans mon cabinet, tellement le choc est dur. En ce qui concerne les salariés de France Télécom, mon expérience a commencé en Isère, puisque je travaille à Grenoble, par des rencontres, des liens avec les médecins du travail de France Télécom. Ils ont commencé à m'adresser des patients en 1995, pour des troubles que je qualifierais d'anxio-névrotiques c’est-à-dire, des troubles du sommeil, de l'angoisse, des douleurs, une inquiétude. Je finissais ma consultation en étant inquiète, mais je ne mettais pas toujours mon téléphone à la disposition de mes patients à cette époque. Depuis, il y a eu un élément important dont on peut mesurer aujourd'hui le caractère catastrophique, c'est la « nationalisation » du comité médical. A l'époque, tout se jouait au comité médical départemental dont je faisais moi-même partie en tant que médecin agréé ; j'en ai démissionné depuis et je vous expliquerai pourquoi. Le médecin du travail qui habitait

Grenoble venait à la DASS de Grenoble et pouvait s'expliquer devant les médecins du comité médical et parler du salarié qu'il suivait ; on en arrivait souvent à trouver un compromis, une explication et à attribuer un congé longue maladie qu'au départ, l'expert du comité n'avait pas forcément attribué. Voilà ce qu'était le fonctionnement du comité dans les années 1995.

Depuis deux ou trois ans, la souffrance est telle qu'elle peut faire perdre la voix. J'ai récemment reçu une personne qui travaille dans un centre d'appels et qui n'a plus de voix ; elle ne supporte plus les doubles appels et donc, elle a perdu la voix. Elle est en arrêt maladie depuis plusieurs mois et son O.R.L. est désespéré, car elle n'a pas de lésions organiques. La souffrance est telle qu'elle peut faire tomber les cheveux. J'ai actuellement un certain nombre de patients qui ont de l'alopécie, c'est-à-dire la perte totale des cheveux, en raison des mobilités forcées et des changements de métier qu'ils ont subis. La souffrance est telle qu'elle engendre des accidents vasculaires cérébraux. Lorsqu'on parle de stress, ce qui m'intéresse, ce ne sont pas les maux, ce sont les conséquences. Le stress génère des hormones, des neuromédiateurs qui tuent ou fragilisent l'individu, avec des d'accidents vasculaires et cérébraux, des infarctus. On a depuis peu mis en évidence que le diabète peut survenir chez des personnes qui ne sont pas génétiquement prédisposées. Il ne faut pas oublier non plus toutes les maladies somatiques ; quand on parle de la souffrance au travail, on a tendance à oublier cette partie somatique. Une souffrance à en perdre son identité, à en perdre la tête, une souffrance à en mourir. Pour

un psychiatre, un suicide c'est cent pour cent d'horreur. C'est une onde de choc.

Comprendre. On ne peut pas comprendre seul ce qui est en train de se passer. Nous sommes obligés d'avoir une approche pluridisciplinaire ; personnellement, je la mets en pratique depuis longtemps et j'ai eu la chance de rencontrer beaucoup de chercheurs ; l'Observatoire en particulier est passionnant parce que j'y trouve cette méthodologie d'approche pluridisciplinaire. Les psychiatres isolés, notamment dans leur analyse de la dépression, ne peuvent pas répondre correctement aux demandes qui leur sont faites. Non, ce n'est pas parce qu'on se suicide en novembre ou au printemps qu'on a un trouble bipolaire quand on travaille chez France Télécom. C'est ce que mes collègues m'ont répondu : « Ma chère consœur, tu ne connais même pas ta clinique psychiatrique ». Non, ce n'est pas parce qu'on essaie d'étrangler son manager - j'ai connu le cas à Grenoble - qu'on est un psychopathe. J'ai eu la chance de faire des expertises pénales en prison et je vous assure que ce ne sont pas les mêmes profils psychologiques. Il y a donc bien de nouvelles formes de décompensation psychique. Quand on ne peut plus aller déposer son arrêt de travail, quand on ne peut plus aller voir son médecin du travail, quand on est obligé de faire un détour de dix kilomètres parce qu'on ne peut plus voir le logo de son entreprise sur la rocade, cela s'appelle une phobie invalidante, ce qui n'a rien à voir avec la névrose phobique de Freud. Elles existent toujours ces maladies, et les rapports psychiatriques montrent d'ailleurs leur stabilité, mais il y a un

travail à faire sur de nouvelles formes de pathologie psychiatrique, et il y a encore un peu de résistance chez les psychiatres. Quand un salarié vient se confier à un psychiatre qui lui répond :"Je ne suis pas là pour écouter ce qui se passe dans votre entreprise", et bien, il faut taper du poing sur la table et dire :"C'est de cela dont je veux parler". Il faut forcer les portes.

On pourrait citer également l'exemple des troubles musculo-squelettiques qui font partie des symptômes. C'est la première maladie professionnelle déclarée. Et ce n'est pas à cause de la ménopause, comme le prétendent les experts. Seuls des psychiatres aguerris, avec une formation de psycho-dynamique du travail ou une formation de clinique du travail ou avec l'habitude du travail en pluridisciplinarité, peuvent aborder ces questions. On devrait exiger que ce soient ces psychiatres-là qui produisent les expertises devant les tribunaux, auprès de la sécurité sociale ou auprès de la commission de réforme quand il y en a besoin. Ce que je lis actuellement dans les expertises est absolument scandaleux : « Propos futiles, ne servant qu'à alimenter le narcissisme de la personne » ; c'est un exemple tiré d'une expertise il y a une semaine.

Agir. Il y a deux rapports très intéressants qui sont sortis récemment et dont je vais souligner certains passages. Le premier est l'Accord sur la santé et la sécurité au travail dans la fonction publique, qui date du premier décembre 2009. Je vous recommande d'ailleurs la synthèse excellente faite par

Ivan du Roy dans la revue « Travail & Santé » qui nous en montre justement les limites. Ce matin, quelqu'un a posé la question de savoir s'il fallait se servir des outils existants ou en créer de nouveaux. Ces rapports existent et sont applicables d'ici 2010 ; il faut s'en servir. Je lis notamment dans cet accord les points suivants :

« Améliorer le fonctionnement des instances médicales »…« Améliorer la formation au droit de la fonction publique des médecins agréés qui siègent au sein des comités médicaux et des commissions de réforme ». Cela concerne France Télécom où soixante-cinq mille fonctionnaires sont encore soumis à ce régime.

« Améliorer la formation des représentants du personnel et des services gestionnaires, siégeant dans les commissions de réforme au du droit de la fonction publique ».

« Améliorer les délais d'instruction des dossiers qui leur sont soumis et l'élaboration d'un guide des bonnes pratiques ». Un de mes patients attend une réponse depuis huit mois ; pour l'instant, il est payé, mais si le délai de douze mois maximum pour la réponse est atteint, il sera payé en indemnités journalières et ne cotisera plus pour sa retraite. Cette question de délai a donc des incidences très fortes en termes de précarité et, bien entendu aussi, sur l'humeur et la dégradation psychique des personnes.

Il y a une profonde réflexion à mener sur les régimes d'imputabilité au service des accidents et des maladies

professionnelles et déjà dans ce texte, l'unification public/privé semble souhaitable. Je cite : "Le régime des allocations temporaires d'invalidité, en matière donc d'accidents de service dans le régime de la fonction publique, renvoie aux dispositions du code de la sécurité sociale et institue ainsi un mode d'imputabilité des maladies d'origine professionnelles en vue de bénéficier d'une allocation temporaire d'invalidité équivalente à celle du secteur privé ». Il est donc nécessaire de conduire une réflexion sur l'évolution des régimes d'imputabilité dans la fonction publique en tenant compte des principes applicables dans le secteur privé. Je continue :

« Il faut également faire porter la réflexion sur la reconnaissance et la réparation des accidents du travail et des maladies professionnelles dans les trois fonctions publiques ». Saisissons nous de ces textes, participons ! On doit y travailler en 2010.

« Meilleure gestion de l'invalidité des fonctionnaires. Le reclassement devra être prioritaire. Étendre le bénéfice du maintient du demi-traitement à tous les cas d'attente d'une décision de l'administration à compter de l'expiration des droits statutaires à congé des agents ». C'est pour cette raison que j'ai démissionné : la médecine agréée. J'ai un devoir de réserve, il faut donc que je fasse attention à ce que je dis, mais il faut savoir que le régime des droits spéciaux, notamment à France Télécom, sert à licencier. Ce qu'il produit ne porte pas ce nom, mais en a la couleur, la forme, les applications et les conséquences. Quand vous demandez un

mi-temps thérapeutique, c'est déjà au bout de six mois de maladie. Si vous ne l'avez pas dans les six mois qui suivent, vous êtes mis en disponibilité d'office. Alors, soit vous reprenez votre poste à temps plein si votre maladie vous le permet, ce qui n'est pas souvent le cas, soit vous partez en retraite pour invalidité et, bien entendu, vous n'avez pas les années d'ancienneté suffisantes pour avoir une retraite à taux plein. C'est l'équivalent d'un licenciement et il n'y a pas de recours possible devant les prud'hommes, mais au tribunal administratif et il faudra trois ans d'attente pour l'instruction de votre dossier. Il faut donc travailler assidument sur les textes qui existent et sur leur évolution qui est en cours. Un dernier point important de cet accord, c'est le « développement des données chiffrées relatives aux congés pour raison de santé ». Nous pourrons donc les demander à France Télécom.

Le second rapport important, sorti en novembre 2009, concerne la santé mentale. Pour la première fois dans un rapport demandé par le Premier Ministre sur la santé mentale, je lis : « Des études ont montré un accroissement du risque de ces pathologies (les risques psychosociaux) de 50 à 100% en cas d'exposition aux facteurs psychosociaux du travail. Le collège d'expertise a retenu, à titre provisoire, six dimensions de risques à caractère psychosocial : les exigences du travail, la charge émotionnelle, l'autonomie, les marges de manœuvre, les rapports sociaux et les relations de travail, les conflits de valeur et l'insécurité socio-économique ». On peut donc espérer que ce document interpellera les psychiatres qui sont encore un peu timides sur cette question. Christophe

Desjours a créé un diplôme intitulé Certificat d'Etude Spécialisé en Psychopathologies du Travail, précisément pour que les diplômés soient plus performants sur ces questions. Déjà le Conseil de l'ordre nous refuse, enfin me refuse, car j'étais la seule psychiatre à suivre cette formation, le droit de mentionner mon diplôme sur ma plaque et sur mes ordonnances. Il y a un combat à mener pour la reconnaissance de cette spécialité. Et sur les cinquante diplômés, j'étais la seule psychiatre. Il y a un travail de formation et de promotion à faire auprès des confrères et des médecins généralistes qui sont d'ailleurs beaucoup plus à l'écoute de ces questions et qui, notamment dans le cas d'un choc émotif après un entretien « musclé » avec un manager, signent plus facilement le feuillet violet d'accident du travail que le feuillet marron d'arrêt maladie. Il y a quand même des choses qui bougent, ce qui me rend optimiste, mais il faut continuer. Je crois que l'Observatoire reçoit beaucoup de demandes, notamment des personnels hospitaliers qui aimeraient bien créer eux aussi un observatoire. Ce n'est pas forcément une recette, la création d'un observatoire du stress et des mobilités forcées, mais nous avons effectivement des choses à partager et à expliquer et il serait intéressant d'ouvrir des discussions avec d'autres secteurs comme la fonction publique hospitalière.

On ne gagnera ce combat que si l'on écoute ; je suis psychiatre, donc j'écoute. Tout ce que je viens de dire est le fruit de mon écoute dans mon cabinet. Certes, il y a des lectures qui m'aident à structurer ma pensée, mais la parole

est fondamentale. Cependant, il va falloir aller la chercher ; les salariés de France Télécom ont répondu massivement au questionnaire de Technologia, mais tous mes patients - et la plupart ont d'ailleurs été très déstabilisés par ce moment de réflexion - m'ont dit : "On n'a pas assez de place pour dire les choses". Ils ont besoin de parler, il faut leur en donner la possibilité.

Yvan du Roy

Le dernier point de vue qui va s'exprimer est celui du juriste, notamment à propos de la plainte en cours déposée par le syndicat SUD[9].

Jean-Paul Teissonnière

Je voudrais évoquer rapidement les questions juridiques qui se posent à l'occasion de ces problèmes de souffrance au travail et de suicides. Je vais donc prendre un plan simple et le décliner suivant le diptyque bien connu responsable/coupable. Le sens de la plainte que la fédération SUD a déposée pourrait être résumé par une question : dans cette affaire, y a-t-il des coupables, y a-t-il des fautes à l'origine de cette souffrance qui conduit certains salariés au suicide ? Y a-t-il des fautes punissables, c'est-à-dire des infractions à la loi

[9] Plainte déposée par SUD en décembre 2009 auprès du Procureur de la République contre France Télécom en tant que personne morale, mais aussi contre MM. Lombard, Wenes et Barberot, cadres dirigeants de l'entreprise.

pénale ?

Pourquoi une telle question et pourquoi une plainte ? Parce que si l'on veut éviter de reproduire une situation semblable, si l’on ne veut pas se retrouver à l'issue d'autres expériences avec les constats tragiques que nous faisons aujourd'hui, il faut démonter le mécanisme qui est à l’origine. Et si l'on s'en tient à la seule question de ce que l'on appelle la responsabilité, c’est-à-dire la simple responsabilité civile ou administrative selon le statut des salariés, qui se place le plus souvent du point de vue de la nécessité d'indemniser les victimes, on fait alors l'économie de la recherche des mécanismes qui sont à l'origine de cette situation catastrophique. Et donc nous pensons, sur la base de constatations faites à l'occasion de catastrophes sanitaires comme celle de l'amiante, qu’il est nécessaire de ne pas en rester à la simple question de l'indemnisation - même si à France Télécom, il apparaît qu'elle est extrêmement problématique, on l'a vu tout à l'heure - mais de s'attacher à aller plus loin, à comprendre encore une fois le mécanisme qui est à la base de ce qui s'est passé et éventuellement à le sanctionner.

Pour résumer, on pourrait dire que la question des responsabilités civiles et administratives se place plutôt du point de vue des victimes et de la nécessité de les indemniser. La question de la responsabilité pénale procède à l'examen du dossier plutôt du point de vue du coupable, du responsable. On cherche à étudier de plus près son comportement, et c'est

un examen indispensable. Les deux démarches le sont, mais cette recherche des responsabilités pénales au plus près du comportement des responsables est, à notre avis, tout à fait indispensable. La question peut sembler téméraire parce que la situation est tout de même paradoxale. On cherche les coupables alors que, je l'ai entendu tout à l'heure, il n'y a pas de responsables. A France Télécom, il n'y a pas d'accident de service, si j'ai bien compris. Dans la situation actuelle, les suicides ne sont pas considérés comme accidents du travail, ou de service suivant le statut de l'employé. J'apprends ainsi que, de ce point de vue, France Télécom est dans une situation extrêmement archaïque puisque, contrairement au dossier du technocentre de Renault où un certain nombre de suicides on été reconnus comme des accidents du travail, nous sommes dans une situation antérieure, puisque les accidents de service eux-mêmes ne sont pas reconnus. La situation juridique atypique de France Télécom nous conduit à considérer que, sur le plan de la sécurité au travail, France Télécom est une zone de non-droit.

Permettez moi un parallèle avec une affaire qui n'a que des connections lointaines avec celle ci, celle de l'amiante. En 1995, un rapport est publié par Le Monde indiquant que l'utilisation de l'amiante industrielle en France entre 1995 et 2025 produira cent mille morts. Cent mille morts en trente ans, selon une étude d'un bactériologiste britannique Julian Peto. Lorsque l'association nationale des victimes de l'amiante s'est constituée dans la foulée en 1995, elle a réuni des avocats et nous avons commencé à travailler. Notre première question a

été : mais où sont-ils ? Ils n'apparaissaient pas dans les statistiques du C.N.A.M. En recensant les accidents du travail et les maladies professionnelles, on aurait du en trouver trois mille par an et on en comptait moins de dix. La question de la visibilité, même si elle se pose de façon différente, est acquise actuellement à France Télécom ; mais la question de la construction de cette visibilité est un moment tout à fait essentiel de la prise de conscience qui mène à l'éradication de ce type de situation. Il a fallu une construction sociale et ce fut le rôle des procès. On a cité tout à l'heure d'autres exemples, des affaires de viols et le procès de Bobigny sur la question de la prise de conscience, mais les procès sont aussi une construction sociale qui permet à un phénomène d'acquérir une visibilité qu'il n'a pas spontanément.

J'indiquais tout à l'heure qu'au technocentre Renault, il y a eu non seulement des procès en reconnaissance d'accidents du travail, mais également, récemment, un jugement du tribunal des Affaires de Sécurité Sociale de Nanterre qui a reconnu, à l'occasion d'un suicide caractérisé comme accident du travail, la faute inexcusable de l'employeur. Sur ce point, je constate à nouveau que nous sommes loin du compte pour ce qui concerne France Télécom. La veuve qui avait saisi le tribunal pour faire reconnaitre la faute inexcusable de Renault, n'avait pas voulu demander de dommages et intérêts. Je comprends cette démarche tout à fait respectable, mais je me demande si elle n'est pas le signe d'une sorte de maintien d'un sentiment de culpabilité chez les victimes. Il faut essayer de le surmonter et de le combattre. J'ai peur que derrière cet excès de pudeur,

on ne veuille croire du côté de la direction de Renault que les victimes de suicide ne seraient pas tout à fait des victimes, ou qu'en tout cas, le fait qu'elles ne demandent pas une indemnisation entière, celle à laquelle elles ont droit, soit le signe qu'il existe quelque part, caché et non-dit, une sorte de partage des responsabilités. J'en avais discuté, puisque nous avions fait un collectif d'avocats sur les questions du technocentre Renault, avec la victime et je lui avais dit mon sentiment ; je pense qu'il faut aller au delà.

A l'occasion de l'affaire de l'amiante, on avait constaté, avec ma consœur Sylvie Topaloff, que les victimes décédées coûtaient beaucoup moins cher que les victimes malades. Pourquoi ? Parce que le droit ne reconnait pas finalement leur droit à une indemnisation propre. On indemnisait la veuve et les enfants du préjudice moral et économique, mais le préjudice propre de la victime, la souffrance physique et morale, le préjudice fonctionnel subi pendant sa maladie, le cancer qui avait duré souvent deux, trois, quatre ans avant le décès et bien celui-là n'était pas indemnisé, parce que la victime était décédée. Nous étions dans cette situation étrange finalement où une personne décédée coûtait beaucoup moins à l'employeur que quelqu'un qui était « simplement » malade. A cette occasion, nous avons fait reconnaître pour la première fois par la cour de cassation ce qu'on a appelé, dans un article de droit, "le droit des morts", c'est-à-dire le fait que la succession puisse reprendre à son compte la demande qui aurait pu être présentée par la victime si elle était restée vivante. L'indemnisation tombant dans la succession et étant

recueillie par les ayants droit, c'est ce qu'on appelle l'action successorale. Il faut qu'on puisse, dans les actes que nous accomplirons, écarter l'idée qu'il puisse y avoir une culpabilité chez les familles des victimes ou qu'il puisse y avoir un partage des responsabilités.

D'ailleurs, une des différences entre le statut des accidents du travail et celui des accidents du service est aussi un acquis de l'affaire de l'amiante, parce qu'en 1995, c'était la même situation pour l'un et l'autre. Quand la caisse ne répondait pas, les victimes restaient dans une situation inacceptable, impossible à vivre d'ailleurs : elles n'étaient pas indemnisées et n'avaient pas non plus la possibilité de travailler, puisque, bien entendu, elles étaient dans l'incapacité de le faire. Il existait donc une période, de deux ans parfois, pendant laquelle l'organisme compétent ne répondait pas sur la question de la reconnaissance de la maladie professionnelle. A la suite de l'affaire de l'amiante, une réforme est intervenue en 1998 : au bout de trois mois de déclaration de maladie professionnelle ou d'accident du travail, l'accident est automatiquement reconnu s'il n'y a pas de réponse de la Caisse d'Assurances Maladie. La non-réponse de la Caisse vaut reconnaissance de l'accident du travail. Si on parle d'harmonisation du statut des salariés fonctionnaires et de droit privé, il faut s'inspirer de cet exemple. Le refus de répondre, la non-réponse de l'organisme chargé de reconnaitre doit valoir acceptation au bout d'un délai raisonnable.

Je poursuis sur ce parallèle. Les suicides sont reconnus comme accident de travail dans la mesure où ils interviennent dans le lieu de l'entreprise et pendant le temps de travail. En tout cas, il y a une présomption d'imputabilité reconnue par la chambre sociale de la cour de cassation depuis les arrêts du 11 juin 1981 et du 21 avril 88, et il y en a d'autres. Mais cela fait longtemps, dans la mesure où, encore une fois, un certain nombre d'éléments le laisse penser, que les suicides peuvent être reconnus comme accident du travail et qu'ils bénéficient même d'une présomption d'imputabilité dans les conditions que je viens d'indiquer. Le suicide attribuable à une faute inexcusable de l'employer, c'est un arrêt du 22 février 2007 qui le reconnaît pour la première fois. Il s'agissait d'un suicide intervenu au domicile du salarié. Il a donc été reconnu non seulement accident du travail, bien qu'il soit intervenu au domicile du salarié, mais cet accident du travail a été reconnu imputable à la faute inexcusable de l'employeur, ce qui entraîne des compléments d'indemnisation.

Sur la question de la responsabilité pénale, la plainte déposée par SUD, il n'y a pas de jurisprudence. A ma connaissance, il n'y a pas de précédent. J'ai entendu parler d'une plainte éventuelle à Grenoble, mais je n'ai pas connaissance d'autres procédures en cours engagées sur le plan pénal ou même de poursuites à la diligence du parquet. En sachant que, depuis 2008, nous sommes dans une situation un peu particulière du point de vue du droit des victimes. Auparavant, les victimes ou leurs ayants droit avaient la possibilité de se constituer partie civile en déposant plainte entre les mains du doyen des juges

d'instruction. C'est une possibilité qui n'existe plus depuis peu. Il faut d'abord passer par la saisine du procureur de la république qui dispose d'un délai de trois mois pendant lequel il est libre de ses mouvements. S'il procède au classement de la plainte ou si pendant ces trois mois il reste inactif, à ce moment-là la victime recouvre la possibilité de se constituer partie civile entre les mains du doyen des juges d'instruction. Concernant la plainte déposée au mois de décembre par SUD, il faudra réexaminer la situation au mois de février et, en fonction de l'attitude du parquet, décider de la suite à donner. Nous avons une certaine expérience de l'attitude des parquets sur les questions de santé et de sécurité au travail. Jusqu'à présent, elle est totalement négative puisque, si je reprends l'affaire de l'amiante, de nombreuses plaintes ont été déposées, une instruction est en cours, des mises examens récentes ont été prononcées notamment à l'égard du président d'Eternit, une société leader sur le marché de l'amiante. Mais aucune de ces plaintes n'a été diligentée par le parquet. Jamais les procureurs de la république ne sont intervenus, n'ont pris l'initiative des poursuites pour faire condamner sur le plan pénal les employeurs responsables. Toutes les plaintes qui sont actuellement instruites au pôle santé publique de Paris le sont à la demande des victimes, de même que les mises en examen. Nous sommes dans un domaine du droit où la carence des parquets est notable. Et l'on comprend les craintes des associations de victimes, et parfois des organisations syndicales, à la perspective de la suppression des juges d'instruction qui seraient remplacés dans leur mission d'enquête par les procureurs de la république,

lorsqu’on connait leur passif dans le domaine de la recherche des responsabilités pénales en matière de sécurité et de santé au travail.

Je passe rapidement sur la question des incriminations. Bien entendu, à partir du moment où l'on dépose plainte il faut choisir la qualification pénale. Celle qui a été choisie par SUD, c'est le harcèlement moral article 222.32.2 du code pénal, la mise en danger d'autrui article 223.1 et une infraction à la règlementation du travail dans les affaires concernant les suicides. On pourrait retenir - cela n'a pas été fait pour l'instant- l'abstention délictueuse de porter secours ou l'homicide involontaire.

Sur les questions concernant la recherche des causalités, l'intrication notamment de la vie professionnelle et de la vie privée est souvent au centre des débats sur l'imputabilité des suicides au travail. Je suis assez convaincu par le raisonnement de Christophe Desjours quand il indique, notamment pour les suicides intervenus sur les lieux du travail, que les suicides, comme tout comportement humain, sont des comportements adressés. Pour parler comme dans les films américains, sur la scène du crime il y a l'adresse du coupable ou du responsable et c'est donc volontairement que la configuration du suicide se déroule de cette manière-là, de manière précisément à ce que la responsabilité soit désignée. Concernant les cancers professionnels, des maladies qui ne sont pas signées, c'est par un raisonnement à caractère social que l'on déduit que le cancer est ou non imputable à une

exposition professionnelle. Il n'y a pas, dans cette difficulté particulière propre au suicide, de problème nouveau auquel l'institution judiciaire ou les institutions sociales n'aient été précédemment confrontées.

Je termine sur la question du harcèlement moral. J'avais noté, il y a quelques mois, en découvrant le dossier du Technocentre Renault, que l'inspectrice du travail avait établi un rapport tout à fait remarquable dans lequel elle parlait de harcèlement de la part de la direction. Mais elle utilisait un terme qui m'avait paru étrange, en tout cas c'était pour moi une découverte, elle parlait de harcèlement institutionnel. Il n'y était pas question d'un rapport entre un employeur pervers et un subordonné victime, mais d'une mise en cause de l'organisation du travail. Mais j'entendais dire autour de moi : « C'est tout à fait intéressant sur le plan des concepts, mais ça n'existe pas sur le plan juridique ». J'avais noté également dans le procès de Toulouse dans l'affaire AZF, un jugement tout à fait remarquable si l'on excepte les deux dernières pages ; il suffit de remplacer la mention selon laquelle on relaxe les prévenus par une mention qui les condamne pour que, finalement, l'ensemble soit tout à fait cohérent… Le juge a insisté sur la faute organisationnelle commise par la direction de Grande Paroisse du groupe Total. Et donc cette notion de faute organisationnelle - dans l'affaire AZF, le recours à la sous-traitance à l'origine de la catastrophe de Toulouse - était une notion intéressante qui avait été reprise dans le jugement qui était, dans cette partie-là, très accusateur à l'égard du groupe Total. Et bien, le 10 novembre 2009, la

cour de cassation de la chambre sociale a, pour la première fois, estimé que les méthodes de gestion pouvaient être considérées comme constitutives de harcèlement moral. Le harcèlement institutionnel, celui qui était dénoncé par l'inspectrice du travail quelques mois auparavant et qui finalement était évoqué mais sous une autre forme dans le jugement - on parlait de délit d'organisation ou de faute organisationnelle - est dans la jurisprudence aujourd'hui au plus haut niveau puisque c'est la chambre sociale de la cour de cassation qui en parle pour la première fois le mois dernier.

On voit que nous sommes avec cette affaire à la pointe de l'actualité ; les méthodes de gestion peuvent être constitutives de harcèlement moral. Or, la faute organisationnelle a une caractéristique : elle implique la direction de l'entreprise à son plus haut niveau. Les questions d'organisation du travail sont des choix stratégiques qui relèvent des choix de l'entreprise, alors que les moyens de défense habituels en matière de sécurité au travail des employeurs, et donc des dirigeants d'entreprise, consiste à dire : "Attention ! J'ai une délégation de pouvoir écrite qui confère les questions de sécurité à mon subordonné qui lui même a une délégation écrite qui confère la question à son subordonné qui lui-même…, etc." On a ainsi une sorte de rejet en cascade de responsabilité pour la faire descendre le plus bas possible, l'éloigner le plus possible de la direction. Je prétends - à Toulouse, cela avait été retenu mais le dernier maillon de la chaîne n'a pas fonctionné - que les questions d'organisation sont des questions qui, par nature, par définition, relèvent du niveau hiérarchique supérieur de

l'entreprise. Elles relèvent de choix stratégiques qui ne peuvent pas être délégués. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes interrogés pour savoir de quelle manière déposer la plainte : est-ce que c'est une plainte contre X ? Ou tout simplement une plainte contre la personne morale, qui figure dans la plainte d'ailleurs ? Ou bien fallait-il également donner le nom des trois principaux dirigeants de l'entreprise ? Nous avons choisi de le faire, non pas par un esprit de vindicte à l'égard de ces dirigeants, mais pour bien marquer symboliquement que nous avions à faire à un délit d'organisation et que ce délit ne pouvait être l'œuvre que des plus hauts dirigeants de l'entreprise. C'est le sens de cette désignation qui est un peu inhabituelle dans une plainte. Voilà les quelques observations que je voulais faire sur le document qui a été déposé auprès du procureur de la république de Paris.

Yvan du Roy

Nous avons vu différents leviers qui peuvent contribuer à construire un rapport de force, nous allons maintenant entrer dans le vif du sujet en essayant de voir avec vous quelles sont les possibilités d'agir et de construire ce rapport de force pour qu'au sein de France Télécom les choses changent concrètement, parallèlement à cette épée de Damoclès juridique suspendue au-dessus de l'entreprise que constitue la plaine de SUD, et pour voir aussi, plus globalement, comment les choses peuvent avancer sur le plan du travail. Je propose donc qu'on prenne maintenant les questions et les

interventions dans la salle.

Un intervenant dans la salle

Je travaille à France Télécom. J’ai une question en ce qui concerne les causes du stress. On a mis en avant le management, mais je me demande si l’on ne peut pas également parler d’une démission des corps intermédiaires, c’est-à-dire les journalistes, les médecins et les syndicats. Et je donnerai plusieurs exemples.

Mon cas personnel : j'ai été harcelé pendant deux ans, je peux dire que je l'ai porté sur la place publique ; j'ai demandé le soutien des six syndicats, mais cela n'a rien donné. J'ai demandé à voir un médecin du travail ; elle m'a reçu avec beaucoup de mépris : pour elle, tout allait bien. C'est uniquement parce qu'il y a eu des actes de violence, des suicides qu'elle a accepté de me recevoir une deuxième fois et, cette fois, elle était quasiment prête à signer tous les documents que je voulais.

Deuxième exemple, Tchernobyl et le passage du nuage radioactif, parce que je parle de la santé des travailleurs, mais aussi des consommateurs. Il y a eu trois études épidémiologiques faites par trois médecins indépendants ; l’un réside en Alsace, le deuxième à côté de la Hague et le troisième en Corse. Le dernier d’ailleurs a été tellement importuné qu'il a été obligé de se sauver à La Réunion, mais il n’y a pas eu d’observation sur les conséquences possibles du passage du nuage au niveau épidémiologique.

Troisième exemple, l'amiante, on l'a évoquée. On sait depuis les années trente que l'amiante est dangereuse. En 1972, un livre paru aux éditions Champ Libre dénonçait la nocivité de ce matériau. Quand, dans les années soixante-dix, vous alliez aux portes des usines pour dénoncer les dangers de l'amiante, vous vous heurtiez à un syndicat C.G.T. qui, au nom de la défense de l'emploi, vous insultait parce que vous remettiez en cause l'outil de travail.

Quatrième exemple le nucléaire. On voit un syndicat, toujours le même, qui défend le nucléaire ; c'est facile quand 80% du travail en zone dangereuse est fait par des intérimaires qui ne sont pas syndiqués.

J'ai parlé de la démission des médecins et des syndicats, il me reste à citer les journaux puisqu'en 1976, Le Monde faisait paraître en pleine page une publicité du lobby de l'amiante. Tous ces exemples montrent qu'on met de côté la santé et en avant le pouvoir d'achat et l'emploi au détriment du questionnement sur les produits, le nucléaire, les OMG, les pesticides, le G.S.M. Et l'Observatoire est peut-être une occasion de repartir sur de nouvelles bases et de remettre en avant la santé des travailleurs et des consommateurs et pas seulement l'emploi. Et même s'il doit y avoir des pertes d'emplois, tant pis ! Il faudra qu'on réfléchisse à une autre société.

Une intervenante dans la salle

J'ai travaillé à France Télécom. Je me situe dans le passé, car

je suis à la retraite depuis un peu plus d'un an, après un C.F.C.[10] de trois ans. J'ai décidé brutalement, suite à une période de harcèlement moral, de cesser mon activité et j'ai été déléguée du personnel pendant ces trois années de C.F.C. d'où ma liberté de parole. Je voudrais me rapprocher de l'intervention du docteur Font Le Bret ; j'aimerais mettre l'accent sur sa détermination et la suivre complètement dans ce domaine parce qu'à l'époque où j'étais déléguée du personnel, j'étais manager d'une petite équipe et j'ai vu des injustices et des problèmes psychosomatiques graves chez de jeunes salariées. J'étais fonctionnaire, elles étaient contractuelles et très malmenées. J'ai vu les répercussions sur leur état de santé des récidives de maladies récurrentes, neurologiques, cardiaques et cardiovasculaires. J'étais seule face à ces personnes ; elles venaient m'en parler lorsque j'assurais mes permanences en tant que déléguée du personnel. J'en ai parlé un peu à l'assistance sociale à l'époque sans être vraiment écoutée. J'ai passé les huit dernières années de ma carrière à France Télécom, auparavant j'étais à l'international. Pendant tout ce temps, je me suis battue, c'était un combat quasi quotidien, non seulement contre les injustices qui me concernaient mais aussi contre celles qui touchaient mon entourage.

Mon mari est manager à France Télécom ; il y a six mois, il a très mal vécu une tentative de suicide dans son équipe. Il a

[10] Congé de Fin de Carrière

immédiatement fait intervenir les syndicats qui ont été, cette fois-ci, très réactifs. Il a fortement conseillé à deux d'entre eux d'alerter les média pour leur faire savoir ce qui se passait à France Télécom. Et je pense qu'aujourd'hui on peut lui dire merci ; il ne viendra jamais à ces réunions, mais moi je suis présente et je tiens vraiment à soutenir l'action du Dr. Font Le Bret. Je pensais écrire un livre sur la situation interne de France Télécom, mais j'ai un peu abandonné l'idée. Aujourd'hui j'enseigne le yoga ; j'ai suivi une formation et j'ai pratiqué le yoga dans mes dernières années à France Télécom. C'est comme cela que je m'en suis sortie psychologiquement. Je voulais seulement vous faire part de cette expérience et, si je peux vous être utile, ce sera volontiers.

Un intervenant dans la salle

Je suis salarié de Téléperformance, et plus particulièrement salarié sous-traitant d'Orange et à l'heure actuelle, je vis un plan social qui menace au total quatre cent soixante-quinze personnes sur trois sites. Je fais partie du site de Montigny-le-Bretonneux et vous nous avez peut-être vus dans la presse ; nous essayons de faire parler de nous parce que nous sommes les salariés de l'ombre. Nous avons commencé ce combat il y a six mois. Nous nous battons parce que notre entreprise cherche à intimider et infantiliser les salariés ; elle a placé des vigiles en permanence et des huissiers sur les plateaux, parce que nous voulons défendre nos droits. Je suis conseiller clientèle et je vis au quotidien le fait qu'un plan

social n'a rien de social. On nous a proposé d’un côté un plan de sauvegarde de l’emploi, qui n’est que du maquillage, et de l’autre des plans de départs volontaires. Tous ces projets sont là pour diviser et intimider les gens. Téléperformance qui concerne cent mille personnes dans le monde et huit mille en France, qui a des contrats avec le ministère de l'économie, SFR ou Orange, se permet de briser des salariés tout en faisant des acquisitions à l'international et d'être, par exemple, le numéro deux en Inde, dans le domaine des call centers. Je voulais vous alerter sur la situation à Téléperformance parce qu'on ne la connait pas, et vous dire que je suis syndiqué depuis trois mois parce que c'est un outil comme un autre pour essayer de se défendre ; aujourd'hui je me sens en difficulté, mais en même temps je me sens fort parce que j'ai rencontré des collègues solidaires et nous avons mené des actions importantes. Je ne pensais pas me retrouver avec mes collègues à « envahir » le site d'Orange à Arcueil où depuis, ils ont renforcé la sécurité, ou le siège de Canal Plus. Nous avons été suivis par une caméra d'Envoyé Spécial lorsque nous avons occupé le site de Vivendi sur les Champs Elysées ; on nous a même envoyé la garde montée, c'était génial. Nous essayons de nous manifester dans les endroits célèbres, nous qui sommes dans l'ombre, pour qu'on parle un peu de nous.

Ma souffrance m’a permis de vivre la solidarité et c'est un grand espoir. Il y a des choses que nous pouvons faire ensemble avec mes collègues de France Télécom. Je pense qu'il faut savoir claquer la porte aux capitalistes, aux grands

patrons qui ne connaissent rien à nos métiers. J'essaie de mettre la pression sur une entreprise qui essaie de me mettre la pression. J'ai réussi à faire venir le président du conseil régional, Jean-Paul Huchon, sur le site de Montigny-le-Bretonneux ; à la suite de quoi, j'ai reçu un courrier de l'entreprise me convoquant pour sanction. Lors de l'entretien, la responsable me dit : « Alexandre, vous n'avez pas travaillé pendant dix jours. » Ce qui est un peu normal, puisque je suis engagé dans une lutte sociale. Je lui demande si c'est tout ce qu'elle a à me reprocher ; elle me répond que oui, mais à la fin de l'entretien, elle ajoute :

- Vous êtes quelqu'un de très actif.

- Je ne vous comprends pas, que me reprochez-vous exactement ?

- Vous avez réussi à faire venir des élus sur le site…

Pour avoir mis en lumière notre mouvement, j'ai été mis à pied trois jours. C'est une direction vraiment cynique, vraiment malsaine, irrespectueuse des salariés. Nous ne sommes que des pions, nous avons été gardés comme du bétail par des vigiles pendant presque quatre mois. Ça me révolte et je crie ma douleur pour tous mes camarades et collègues qui souffrent et luttent, et je pense qu'ils ont les mêmes problèmes que nos camarades salariés de France Télécom. Tous les centres d'appel en France devraient se taire et cesser de travailler pendant plusieurs jours pour que nous puissions vraiment obtenir des réponses de la part du gouvernement qui

ne fait rien aujourd'hui.

Un intervenant dans la salle

Nous avons vu aujourd'hui que la souffrance au travail n'est pas quelque chose de récent. Nous savons qu'elle a été dénoncée, soit par les organisations syndicales, soit par les médecins du travail pendant les réunions des comités d'entreprise. La direction était donc au courant, et elle était responsable, mais ses dirigeants sont toujours là et prétendent en plus être acteurs du changement. Comment les bourreaux peuvent-ils être acteurs du changement ? Je suis vendeur en boutique. Hier j'avais une réunion avec la direction, les patrons de toutes les boutiques en France étaient présents. Qu'ont-ils appris et compris de la situation de 2009 ? La réponse est : rien. Leur seule préoccupation, leur seul stress à eux, c'est de savoir comment faire plus de business. Il n'y a pas suffisamment de vendeurs en boutique les mercredis et samedis ? Leur réponse est simple : ils travailleront tous les mercredis et tous les samedis. La souffrance des salariés, ils s'en foutent. Comment des gens responsables de la situation peuvent-ils être crédibles dans le changement ?

Une intervenante dans la salle

Je suis secrétaire de C.H.S.C.T., à Montpellier. Un collègue est arrivé un jour dans mon bureau ; il parlait d'en tuer un - il parlait de ses chefs - ou alors de se pendre. Je ne suis pas psychologue, je suis syndicaliste, je ne savais pas quoi faire ; je l'ai aiguillé vers la consultation de psychopathologie du

travail, à l'hôpital. Mais à l'hôpital, on lui a répondu qu'il fallait qu'il soit adressé par un médecin du travail. C'est ma première question : faut-il vraiment passer par un médecin du travail pour être accepté à une consultation en psychopathologie ?

Ma deuxième question : je lui avais aussi demandé d'aller voir son médecin traitant, le médecin du travail n'étant pas là. Et je lui avait conseillé de lui dire que son trouble était lié au travail et de lui demander de signer le feuillet d'accident du travail. Le médecin a refusé en lui disant que c'était à l'employeur de le faire. Est-ce vrai ?

Dr. Brigitte Font Le Bret

Les consultations de psychopathologie professionnelle dans les C.H.U. se font effectivement sur prescription du médecin du travail et les délais sont souvent longs. Il existe aussi des centres de consultation de souffrance au travail ; vous pouvez les trouver sur le site internet karlotta.com, mais certains départements ne sont pas encore pourvus de ce type de consultation ; par contre, l'accès y est totalement libre. Mais vous posez un réel problème de compétence chez certains médecins qui ne savent pas recevoir ce type de patients.

L'intervenante

Le sud est complètement dépourvu de ce type de consultation.

Dr. Brigitte Font Le Bret

C'est bien pour cela qu'il y a un enseignement universitaire

organisé par Christophe Desjours et Marie Pezé pour que, petit à petit, il s'ouvre une antenne dans chaque région. Nous espérons que cette année, quelqu'un du sud-ouest fera partie des diplômés.

En ce qui concerne votre deuxième question : tout médecin a le droit de remplir n'importe quel feuillet de la Caisse Primaire d'Assurances Maladie. Le feuillet violet ou le feuillet marron d'arrêt de travail ou d'accident du travail peut être rempli par un médecin généraliste, même pour un problème psychiatrique. Il fait une observation clinique, il suspecte - il n'affirme pas - qu'il s'agit d'un accident du travail ou un accident de service dans la fonction publique. Il fait des constatations cliniques, mais quelle que soit sa spécialité, il a le droit d'utiliser tous les feuillets qu'il veut. Heureusement, le titre de docteur est valable pour tout.

Une intervenante dans la salle

Je m'appelle Hélène Marcy. Je voudrais intervenir sur la nécessaire relance du débat. Un des dangers, en partie évoqué ce matin par Pierre Gojat et très bien dit également par le Docteur Font Le Bret, c'est qu'à tous les niveaux de la société, il y a un déni absolu de la causalité entre l'organisation du travail et la souffrance au travail. Nous subissons une modalité d'organisation qui a évacué les valeurs entrepreneuriales et la pérennité d'un projet d'entreprise au profit du profit financier à court terme et qui fonctionne sur le principe « on va presser le citron au maximum et puis après on le jette, il y en aura certainement un

autre à presser ».

Ce qui me parait extrêmement important c'est de montrer que cela se passe chez nous, mais aussi dans beaucoup d'entreprises. La crise à France Télécom a commencé à le mettre en lumière, mais il faut continuer. Je voudrais citer à cet égard trois documentaires diffusés sur France 2 et intitulés « La mise à mort du travail » où il est très bien démontré, avec beaucoup de force et de pédagogie, que l'ensemble des modalités de management d'entreprise, au plus haut niveau managérial, est aujourd'hui calqué sur le même schéma organisationnel et produit les mêmes effets. Dans d'autres entreprises que France Télécom, il y a des gens qui perdent eux aussi leurs cheveux, leur voix, etc.

Je pense que toute notre difficulté, et ce sur quoi nous devons concentrer nos efforts, c'est d'évacuer tout le discours de la « pensée unique » qui dénie cette analyse. Je suis notamment très interrogative et très méfiante par rapport aux accords sur le stress qui sont demandés au niveau ministériel. Il faut regarder cela de très près, parce que si l'on commence à isoler le stress sans parler de la globalité de l'organisation, nous courons un grand risque, celui de ne jamais régler la question. Il faut élargir le débat pour s'attaquer aux causes et pour ne pas faire que du soin palliatif. Parce que le soin palliatif, c'est juste avant la fin de vie, et nous, les salariés, nous ne voulons pas mourir.

Un intervenant dans la salle

Je voudrais intervenir sur la plainte au pénal déposée par SUD. Elle vise la haute hiérarchie de France Télécom, Messieurs Lombard, Wenes et Barberot. Non seulement ils savaient, mais ils sont à l'origine de ces méthodes de management par le stress et de ces organisations du travail pathogènes. C'est une certitude, ils ont été alertés depuis des années ; alors, quand on entend M. Lombard parler de « signaux faibles » à ce sujet, c'est quand même un peu fort de café.

Mais on ne peut pas non plus taire la responsabilité d'une partie de la hiérarchie intermédiaire, je pense aux directeurs d'unités opérationnelles, aux directeurs des ressources humaines, aux directions territoriales. Ils ont relayé avec beaucoup de zèle le discours et les méthodes ; on ne peut pas uniquement viser le haut de la pyramide. Même si je reconnais que, dans la ligne hiérarchique, il y a beaucoup de gens qui ont été placardisés parce qu'ils refusaient d'adhérer à cette politique, parce qu'ils n'atteignaient pas les objectifs en matière de suppression d'emplois. Ceux-là ont sauvé l'honneur de la hiérarchie, mais il y en a quand même qui ont appliqué les directives, le petit doigt sur la couture du pantalon, et je pense qu'ils devraient eux aussi avoir des comptes à rendre.

Je voudrais également insister sur les partenariats public-privé qui se multiplient à l'heure actuelle et qui pourraient correspondre au slogan « Privatisons les profits et socialisons

les pertes ! », et attirer l'attention des élus à ce sujet, parce qu'il y a des élus de gauche en région qui ont signé ces partenariats pour couvrir les zones où l'ADSL n'est pas disponible. Je pense qu'ils ont un argument à faire valoir en termes d'aménagement du territoire contre la fermeture des petits sites et les réorganisations qui les accompagnent et qui sont, avec les organisations du travail, une source importante de risques psychosociaux. Ces élus pourraient dire à France Télécom : « Nous sommes prêts à financer le haut débit, l'ADSL dans certaines zones, mais maintenez vos sites dans les petites villes et les villes moyennes ». Pour des régions comme la Direction Territoriale Centre-Est et l'Auvergne, par exemple, c'est vital.

Une intervenante dans la salle

Je ne suis pas de France Télécom, je m'appelle Frédérique Guillon. Je suis venue au nom d'une association créée il y a un an à peu près - certains de nos adhérents sont présents dans la salle - qui s'appelle ASDPro, association d'aide aux victimes ou aux organisations confrontées aux suicides et dépressions professionnels. Elle est située à Chinon, mais nous rayonnons sur l'ensemble du pays. Notre vocation est d'aider à la mise en visibilité, une visibilité qui n'existe pas aujourd'hui, des conséquences absolument dramatiques qu'ont les nouvelles formes d'organisation du travail. Nous travaillons dans deux directions essentiellement. La première consiste en un accompagnement pour toutes les démarches nécessaires en vue d'obtenir réparation sur le plan de la santé

et reprendre ainsi en main sa santé et sa vie. Et sur ce point, j'ai beaucoup apprécié tout ce qui a été dit parce que je vois que nous avons des soucis communs. Notamment, comment faire sauter cette chape de plomb dans la fonction publique pour faire reconnaître l'impact du travail sur la santé ? Puisque nous observons, comme le disait le Dr. Font Le Bret, que dans le privé, il est paradoxalement plus facile de faire reconnaître que le travail a un impact sur la santé que dans la fonction publique.

Notre deuxième axe de travail, c'est la défense de nos points de vue. Nous étions, par exemple, présents à l'audience de Nanterre, au procès de Renault, dont parlait M. Teissonnière tout à l'heure. Nous nous sommes rendus compte qu'avait été utilisée dans ce procès une autopsie psychologique réalisée de façon totalement anormale, dans des conditions où les règles déontologiques les plus élémentaires n’avaient pas été respectées, mais qui, bien évidement, reposait d'abord et surtout sur la négation du fait que c'est le travail et son organisation qui rendent les gens malades et qui les poussent au suicide. Nous avons donc dénoncé haut et fort l’usage de cette autopsie psychique auprès des média. ASDPro a d’ailleurs commencé à se faire réellement connaître par cette médiatisation. Nous avons obtenu que les médecins du travail saisissent le conseil de l'ordre sur cette question. Nous sommes contents de ces actions, car ce qui était à l'évidence au cœur de la stratégie de Renault et de son avocat, c’était de faire porter l'entière responsabilité du suicide sur la victime elle-même et non pas sur le travail et son organisation. C'était

stupéfiant d’entendre Renault, par la voix de son avocat, à la fois reconnaître la dégradation des conditions de travail et en même temps affirmer que la victime, par contre, ne subissait pas du tout cette dégradation et que seul son profil psychologique expliquait son acte. Comme le personnel de France Télécom est confronté à la même situation, je voulais vous alerter et je suis persuadée que notre association ASDPro et l'Observatoire du stress ont des choses à faire ensemble. J'étais là pour vous le dire et aussi pour vous écouter et je vais revenir chargée de beaucoup de choses vers mes collègues.

Une intervenante dans la salle

Je voudrais poser deux questions à Maître Teissionnère. La première est : quelle différence existe-t-il entre un accident de travail, un accident de service et un accident de trajet et quels sont leurs aspects financiers ?

La deuxième question concerne un collègue qui va très, très mal, qui a été muté plusieurs fois et se retrouve en maladie parce qu’il boit, alors qu'avant, il ne buvait pas du tout. Le médecin du travail lui a interdit de prendre ses nouvelles fonctions parce qu'il devait conduire une voiture, ceci pour éviter les accidents. Mais comment peut-on faire dans ce cas ?

Pour revenir sur le cas cité par la personne de Montpellier d’un collègue qui menaçait de tuer un de ses chefs ou de se pendre, en tant que membre du C.H.S.C.T., je n'aurais pas

laissé partir ce collègue : j'appelle tout de suite les pompiers et la police, parce qu'il s'agit d'un accident du travail et il faut réagir dans ce sens-là ; le cas s'est également produit dans notre service à Saint Ouen-l'Aumône et nous avons dû rechercher la personne pendant cinq heures avant de la retrouver.

Maître Teissonnière

En deux mots : l'accident de service, c'est le nom des accidents de travail dans la fonction publique ; le régime juridique est différent, mais il est difficile d'entrer dans les détails maintenant. L'accident de trajet, tout le monde l'a compris, c'est l'accident pendant le trajet. Sinon, vous parlez des conséquences financières ?

L'intervenant

Oui, je parle des conséquences financières. Je sais que, pour un accident de service, c'est l'assurance de France Télécom qui rembourse. Pour un accident du travail, je ne sais pas.

Maître Teissonnière

En droit de la sécurité sociale c'est la branche Accident du travail et maladies professionnelles qui règle, c'est-à-dire une branche alimentée uniquement par les cotisations des employeurs. Ensuite, en cas de faute inexcusable ou en fonction du taux d'accidents, il y a des pénalités qui sont infligées ou non à l'employeur, mais c'est un système très

compliqué.

Dr. Font Le Bret

Pour l'accident de service : chaque fonction publique s'assure sur les risques d'accidents de service. La différence - et c'est une grande différence – c'est que, dans le régime général de la sécurité sociale, l'imputabilité est acquise du fait qu'il a lieu pendant les heures et sur le lieu du travail. Et dans la fonction publique, c'est à l'agent de prouver qu'il s'agit d'un accident de service et, dans ce cas, c'est l'assurance qui paie ; quand je reçois des patients qui sont en accident de service dans la fonction publique, je suis payée par l'assurance qu'a prise la collectivité concernée.

Pour revenir sur la question de la boisson - je n'ai pas eu le temps de le faire tout à l'heure parce que c'est assez long - nous travaillons encore sur l'attribution des congés maladie et congés longue durée sur la base d'un article qui date de 1986 où, par exemple, les cinq maladies ouvrant droit au congé maladie longue durée sont la poliomyélite, le cancer, le sida, la tuberculose et les maladies mentales. Elles sont encore appelées « maladies mentales » au point que des patients ne veulent pas bénéficier de cet article qui leur ouvre des droits. Il y a des choses à changer dans ce décret ; la liste des maladies est complètement obsolète et le problème que vous citez, la boisson, pourrait très bien être étudié par un médecin agréé, mais avec des compétences, et c'est là où le bât blesse parfois. Il faudrait pouvoir faire reconnaître que les conséquences de son alcoolisme sont imputables au service.

Et donc ne pas les faire reconnaître par le comité médical, mais par la commission de réforme.

Ce matin, ici, une personne disait : « Je ne comprends pas que cela ne soit pas reconnu par les comités médicaux ». Oui, parce que la dépression réactionnelle n'est pas reconnue. Par contre, si elle apparaît en réaction à des conditions de travail, on a une chance de la faire reconnaître par la commission de réforme. Mais il faut se faire aider. C'est pour cette raison qu'il y a certainement une convergence entre l'Observatoire et l'association ASDpro. Nous avons des dossiers compliqués à gérer, parce qu'on ne prend pas la bonne porte d'entrée, de sorte que le salarié peut avoir le sentiment d'être persécuté, de ne pas être compris. Il faut demander conseil à des associations, à des juristes spécialisés.

Une intervenante dans la salle

Je travaille chez SFR. Je suis secrétaire de l'un de ses dix neuf C.H.S.C.T. J'ai amené des collègues, comme je m'y étais engagée l'année dernière. Ils ont tous fait partie de C.H.S.C.T. différents. Chez nous, les choses ne sont peut-être pas aussi graves que chez vous, mais nous avons aussi des problèmes de souffrance au travail et nous avons entrepris des actions depuis l'année dernière. Les choses bougent, mais pas aussi vite qu'on le souhaiterait. Nous aussi, nous mettons en place un questionnaire sur les risques psychosociaux avec le cabinet Technologia. Je ne vous cache pas que la direction traine des pieds, ce qui ne vous étonnera sûrement pas. Mais je m'interroge beaucoup sur ce qui est en train de se passer

sur le plan législatif où nous nous dirigeons vers la dépénalisation du droit des affaires. S'il y a de moins en moins de justice sociale, comment allons-nous pouvoir agir ? Aujourd'hui déjà, nous ne sommes pas à armes égales dans les entreprises ; nous avons beau avoir quelques moyens comme les droits d'alerte - je parle des C.H.S.C.T. - et les demandes d'expertise, une fois que nous avons épuisé cela, il n'y a plus grand chose d'autre à faire. Justement j'aimerais bien que Maître Teissonnière nous dise, au delà de l'expertise, si l'entreprise n'établit pas de plan d'actions et que l'expertise reste bien rangée sur une étagère, ce que l'on peut faire sur le plan juridique.

Je voulais également dire que le site où je travaille est un site pilote chez SFR. Après une longue discussion de trois ans, la direction a accepté la mise en place d'un observatoire du stress. Nous venons d'avoir les premiers résultats, assez alarmants pour certaines catégories de salariés. Nous ne les avons pas encore analysés, mais nous sommes un peu désemparés et pas à armes égales. Il y a beaucoup de représentants du personnel qui ne sont pas forcément bien formés ; les entreprises ont des experts qui travaillent non-stop pour eux, des juristes et des avocats, pour les assister et les conseiller. Nous, en tant que délégués du personnel, membres de C.H.S.C.T., nous avons, bien sûr, des formations qui sont prévues par la loi, mais une fois qu'on a épuisé ces cinq jours de formation ? Je pense qu'il faut toujours s'auto-former, être constamment dans une démarche de formation, de lecture, d'apprentissage de toutes sortes, assister à des colloques,

échanger. Je crois que mettre en place des réunions entre des C.H.S.C.T. d'entreprises différentes ne serait pas une mauvaise chose ; cela nous permettrait d'échanger entre nous sur les souffrances et de trouver des pistes de réflexion et d'actions auxquelles nous ne penserions pas seuls. On est toujours plus intelligent à plusieurs que tout seul et la preuve est ici : on apprend beaucoup en une après-midi, ou en deux jours comme c'était le cas l'année dernière. J'invite donc tout le monde à se former, y compris les salariés. Les délégués du personnel ne doivent pas être les seuls à mettre le nez dans les arrêts de la cour de cassation pour les défendre. Le droit à la parole existe pour les salariés et la plupart ne le savent même pas.

Concernant le harcèlement, comme je suis également conseiller prudhommal, je peux dire que qu'il est très difficile à prouver malheureusement, parce que la charge de la preuve incombe à la victime et qu'il est rare de faire aboutir un dossier ; même quand on arrive à avoir des preuves, vous imaginez bien que cela part en départage.

Je voudrais dire aussi un mot des externalisations que nous avons connues en août 2007, quand presque deux mille personnes du service client ont été externalisées très, très brutalement dans des centres d'appels. La direction n'avait même pas inscrit ce projet à l'ordre du jour du comité central d'entreprise. Il y a eu des manifestations chez Téléperformance, Infomobile et Arvato, les entreprises où ces personnes ont été transférées. Nous avons eu, depuis, des

nouvelles de ces salariés ; la plupart n'y travaillent plus, parce les conditions de travail y sont vraiment déplorables ; je confirme ce qui a été dit à propos de Téléperformance.

Je voudrais aussi poser une question. Si l'employeur ne transmet pas au C.H.S.C.T. tout ce qui concerne les déclarations d'accidents de travail, et puisque c'est sur ces informations que nous pouvons nous baser pour voter une enquête, que pouvons-nous faire ? Quelles sont les actions possibles au C.H.S.C.T. sur le plan juridique pour contraindre la direction à fournir des informations qu'elle retient ?

J'aimerais enfin parler du secret médical. Nous avons connaissance dans notre C.H.S.C.T. de salariés qui vont très, très mal, qui sont presque en étant de dépression, mais qui ne veulent pas qu'on fasse un droit d'alerte auprès de la direction, parce qu'ils ont peur d'être stigmatisés, puis mis sur la touche et évincés. Nous avons donc fait un droit d'alerte seulement auprès du médecin du travail qui a pris les cas en compte. Mais il arrive malheureusement que des médecins du travail ne fassent pas leur travail correctement parce qu'ils ont peur ou qu'ils sont soumis à des pressions, et là je m'adresse au psychiatre : que pouvons-nous faire ? Je ne parle pas spécialement du C.H.S.C.T. Quelles sont les actions qui peuvent êtres mises en place, parce qu'il est désespérant de voir des médecins qui ne font pas leur boulot, alors que c'est souvent le seul levier pour agir ?

Un intervenant dans la salle

Je suis secrétaire d'un C.H.S.C.T. de France Télécom, depuis juillet 2009, dans un nouveau service un peu particulier : nous avons quarante-cinq sites répartis sur toute la France et sept cent cinquante salariés éparpillés. Il n'était pas possible de créer quarante cinq C.H.S.C.T., il y en a donc un seul de douze personnes élues. Un tel périmètre est ingérable, vous l'imaginez bien, mais c'est une situation dont nous avons hérité. J'ai un « lourd » passé en tant que délégué syndical et représentant syndical. En particulier, j'ai vécu à France Télécom en 2005 le passage au code du travail en tant que fonctionnaire, et je rejoins tout à fait Maitre Teissonnière quand il dit que France Télécom est une zone de non-droit. C'est ce que j'ai pu vérifier concernant les fonctionnaires ces cinq dernières années. Il y en a encore quatre-vingt mille sur les cent mille travailleurs de France Télécom en France, ils sont donc encore très nombreux. J'ai vu des dizaines d'inspecteurs du travail ; au début, il y a quelques années, ils nous écoutaient gentiment, classaient les documents et on n'en entendait plus parler. Depuis les événements récents, ils nous écoutent attentivement, classent toujours les documents et nous promettent de nous rappeler ; il ne faut pas hésiter à les solliciter, je crois qu'ils sont enfin prêts à nous donner un coup de main, et c'est tant mieux, mais il a fallu en arriver là. Je n'incrimine pas l'inspection du travail, ils sont trop peu nombreux ; mais ils ne comprennent rien à la structure de France Télécom. Chaque fois que je vais voir un inspecteur du travail, je passe deux heures à lui expliquer comme fonctionne

France Télécom. Mon C.H.S.C.T. couvre quarante-cinq sites, et bien, nous avons quarante-cinq inspecteurs du travail différents. Et c'est pareil pour la médecine du travail, pour la Caisse régionale d'assurance maladie et pour toutes les autres instances. C'est complètement ingérable. Depuis le mois de juillet, nous n'avons pas encore fait les visites des sites que nous devrions faire ; vous comprendrez que c'est impossible.

Je voudrais insister sur la zone de non-droit que constitue France Télécom, parce que c'est un élément très important concernant le stress dans cette entreprise. On a parlé du phénomène d'individualisation du travail, c'est essentiel, mais il y a aussi cette zone de non-droit où les fonctionnaires se sentent abandonnés. Et je crois que pour « refonder » France Télécom, comme le souhaite notre P.D.G. M. Lombard, il faudrait déjà faire respecter le code du travail. Cela paraît peu de chose, mais à France Télécom, c'est une montagne, et je me bats pour cela.

Je vais donner quelques exemples qui sont générateurs de stress. Dans ma direction, il y a vingt-deux sites parisiens dont un certain nombre de data centers, c'est-à-dire qu'on est « au cul de la machine » ; ceux-là, la direction va les conserver. Mais pour tous les sites où les gens ne sont pas au cul de la machine, ceux où l'activité relève du secteur tertiaire, la

direction a dit : « On met tout ça à Montsouris ».[11] Les gens vont se retrouver en mobilité forcée rue Kellermann. Certains sont dans la grande couronne de Paris et même un peu plus loin, ils auront donc deux heures et demie de transport par jour ! Le projet a été arrêté pendant le gel des mobilités décrété par la direction, mais depuis, tous les projets sont relancés sans aucun changement. Rue Kellermann, les mètres carrés ne sont pas extensibles, ce sont de vieux bâtiments et il y a des travaux. Aujourd'hui, la direction propose quatre mètres carrés et demi par personne sur des bureaux grands comme ceux des écoliers. On regroupe les gens par quatre, un peu comme du bétail ; cela créera forcément du stress. La norme préconise dix mètres carrés par personne[12] ; nous en sommes loin ! Mais nous n'arrivons pas à faire appliquer les normes à France Télécom. C'est un combat juridique permanent qu'il faudrait engager.

Un autre exemple : les articles 41.21.1 et 41.21.2 du code du travail sont très importants pour les C.H.S.C.T. Ils ont trait aux restructurations et stipulent qu'on doit tendre à améliorer les conditions de travail. Cet article n'est jamais respecté. France Télécom ne restructure pas en améliorant les conditions de travail mais en les dégradant systématiquement. Comment se

---

[11] Dans le 14e arrondissement

[12] La norme NF X 35-102. La circulaire du 14 avril 1995 relative aux obligations qui incombent aux maîtres d'ouvrage en matière de conception de locaux de travail y fait expressément référence.

fait-il qu'on en soit arrivé là ? J'ai lu une lettre de Mme Sylvie Catala[13] datant du mois de décembre, qui demandait pour la première fois à France Télécom de respecter cet article 41.21 du code du travail. Mais s'il l'avait été, on aurait peut-être évité tous les suicides. Pourquoi n'arrive-t-on pas à faire respecter la loi par les entreprises ?

Pour aller dans le même sens, je voudrais parler des règlements intérieurs. Les règlements intérieurs que la direction nous donne à étudier - j'en ai un sur mon bureau en ce moment - ne sont contraignants que pour le salarié. Il y a les droits et obligations du salarié, mais rien concernant l'employeur. Cela n'est pas acceptable. Nous allons donc former un groupe de travail pour refaire le règlement et y inclure les droits et devoirs de l'employeur en précisant notamment les articles du code du travail à respecter et notamment ceux dont je viens de parler. A Nantes, certains salariés font la semaine de quatre jours, conformément aux accords dits O.A.T.T.[14] Et bien, aujourd'hui, la direction essaie de casser cet accord, et de les faire travailler non pas cinq jours par semaine, mais six. Est-ce qu'elle respecte les accords, est-ce qu'elle respecte la charte sur la famille, qu'elle

[13] Inspectrice du travail en charge notamment de France Télécom SA

[14] Accord pour tous, relatif à l'Organisation et à l'Aménagement du Temps de Travail, février 2000

affiche partout[15] ?

Une dernière chose : il y a, à France Télécom, un nouvel accord Seniors[16] que nous n'avons pas signé à SUD ; la CGC non plus. Dans cet accord, il y a quelque chose d'extraordinaire : il est prévu le remplacement d'un seul départ sur quatre. Et remplacer une seule personne sur quatre, c'est générateur de stress pour celles qui devront faire le travail des trois autres. On essaie de faire travailler toujours plus les gens, bien que cela soit déjà impossible dans beaucoup d'endroits où la boîte a fait appel massivement à la sous-traitance. Et c'est cet aspect que je voudrais aussi aborder. Nous avons découvert l'année dernière, que l'entreprise employait vingt-cinq mille personnes en sous-traitance au lieu des huit mille dans les bilans officiels. Il y a de la fausse sous-traitance, du délit de marchandage, ou alors encore le prêt illicite de main d'œuvre. Là encore, la loi n'est pas respectée.

Il faut y aller par accumulation et surtout ne pas se décourager. Nous avons une arme - c'est ce que j'ai appris à cinquante-trois ans - nous avons la patience. On ne peut pas reconstruire France Télécom avec les personnes responsables des problèmes actuels. Dans mon service, il y a eu un suicide. Cela faisait cinq ans que cette personne n'avait

---

[15] Charte de la Parentalité en Entreprise, signée en avril 2008

[16] Accord sur L'emploi des seniors et les mesures en faveur des 2e parties de carrières, février 2010

pas passé les visites médicales obligatoires, notamment après un arrêt maladie très long ; pour moi, c'est une faute inexcusable de l'employeur.

Un intervenant dans la salle

Je suis à l'U.I.A.[17] Paris, j'ai été secrétaire de C.H.S.C.T. pendant quelques années. J'ai pété un câble au mois de juin de l'année dernière et j'ai été bien soutenu, notamment par l'Observatoire du stress quand cela m'est arrivé. C'est difficile de faire face à plusieurs suicides et tentatives, comme ceux qui ont eu lieu chez nous en quelques années. Mon entité aussi a de nombreux sites, trente-deux en France, et nous avons un seul C.H.S.C.T. pour mille trois cents personnes ; et nous essayons de les gérer comme nous pouvons.

Je voudrais revenir rapidement sur le déni de la direction dont a parlé Mme Burgi, parce que si j'ai pété un câble c'est à cause de ce déni. Et je suis rassuré par les propos du docteur Font Le Bret qui nous a dit que ce n'est pas parce qu'on veut étrangler son patron qu'on est psychopathe ; je ne suis donc pas psychopathe (sourire). Chez nous, avec plusieurs tentatives de suicides et plusieurs suicides, le déni de la direction est à tous les niveaux ; il n'y a donc eu aucune déclaration d'accident du travail. Le C.H.S.C.T. que nous avons hier et qui a duré près de neuf heures est la suite du C.H.S.C.T. de décembre. Nous avons remis à la direction une

[17] Unité d'Intervention Affaires

enquête sur une tentative de suicide qui a eu lieu fin 2007. Cela s'est très mal passé ; la responsable des ressources humaines a failli faire un malaise quand nous lui avons remis le rapport. On avait à l'époque M. Filoche comme inspecteur du travail et il a participé aux C.H.S.C.T. qui se sont tenus à la suite de la tentative de suicide et d'un suicide antérieur. Le suicide était celui d'une personne qui avait quitté son travail et qui est allée se pendre chez elle. M. Filoche avait demandé à la direction de faire une déclaration d'accident du travail parce que le suicide avait eu lieu pendant les heures de travail, mais ça n'a jamais été fait. Hier, dans le cadre de ce C.H.S.C.T. qui a duré neuf heures, la tentative de suicide non plus n'a pas été déclarée en accident du travail. Pourtant elle a eu lieu sur le site de Bercy Gare de Lyon, au dix-septième étage d'une tour. Notre collègue a été retenu au moment où il tentait de passer la jambe par une fenêtre après avoir démonté le système de sécurité ; il a été retenu parce qu'il allait sauter. Et notre patron a dit dans sa déclaration que cette personne était en train de ramasser ses outils et de ranger sa caisse à outils ! Et chaque fois que l'on parle des suicides et des tentatives, il ose nous dire : "Vous n'avez pas honte d'exploiter le malheur des gens ! " C'est donc de notre faute et c'est nous qui sommes coupables. Quand on en arrive à des extrémités pareilles, c'est assez dur à supporter.

Concernant l'amiante, chez nous aussi il y a des problèmes. Nous intervenons sur la tour Montparnasse ; vous savez que, lorsqu'on fait une intervention, ne serait-ce que pour percer un trou dans de l'amiante, on doit préparer les travaux et faire un

plan de prévention. A la séance du C.H.S.C.T. d'hier étaient présents, comme toutes les fois, un inspecteur du travail, si ce n'est deux, et l'ingénieur de la C.R.A.M.I.F. qui a demandé quel était le plan de prévention pour les derniers travaux. Le préventeur lui a répondu qu'il y avait un plan de prévention national défini il y a quelques années à France Télécom. Nous n'avons donc qu'un seul plan de prévention défini une fois pour toutes et qui prétend gérer toutes les interventions individuelles sur tous les sites de France. Cela n'est pas sérieux, mais pour France Télécom, c'est réglé et l'on n'a rien à dire.

Je suis cadre, je siège à la commission de réforme[18] et je suis également délégué du personnel ; je peux constater que le stress est toujours aussi important dans l'entreprise, rien n'a changé. Il n'y a pas longtemps, deux cadres de haut niveau sont venus me voir en me demandant de les recevoir discrètement. Nous sommes allés dans le local de la femme de ménage ; ils m'ont demandé d'écrire ce qui n'allait pas, cela a duré deux heures ; puis ils ont signé et daté le document pour qu'il soit utilisable si cela se passait mal pour eux. Je leur ai conseillé d'aller voir le médecin du travail, mais ils ne veulent pas parce qu'il n'est pas très au fait de la situation ; il

[18] La commission de réforme est une instance consultative médicale et paritaire (composée des médecins du comité médical, de représentants de l'administration et de représentants du personnel) qui donne un avis notamment sur l'imputabilité au service d'un accident ou d'une maladie touchant un fonctionnaire.

est retraité et ne travaille qu'à quarante pour cent pour France Télécom.

Une intervenante dans la salle

Je m'appelle Dominique Demarais, je suis sociologue consultante. Je me forme au C.N.A.M. depuis quelques années, auprès de Christophe Dejours, Yves Clos et toute leur équipe. Je travaille depuis presque sept ans chez SECAFI, un cabinet qui réalise des expertises pour les représentants du personnel ; je réalise essentiellement des expertises de santé mentale au travail.

Je mène actuellement une expertise dans une entreprise qui a été violemment privatisée en 2003 ; ce n'est pas la première fois que je travaille sur ce type de situation et je pense qu'il y a des invariants dans toutes les entreprises qui passent du public au privé. Il me semble qu'il serait intéressant de travailler sur ces invariants parce que cela donnerait plus de force à votre combat, à vos recherches et à vos analyses et, à ce titre, je suis tout à fait disposée à travailler avec vous. Ce qui me frappe particulièrement, c'est que même si les secteurs concernés sont radicalement différents, comme l'hôpital, l'industrie, les télécoms, on y trouve toujours l'attachement du personnel au service public - ce qu'on appelle l'engagement subjectif - qui a ses caractéristiques propres par rapport à l'engagement subjectif que je vois dans le privé, puisque je travaille dans les deux domaines. C'était une proposition de collaboration, de participation et une question aussi, mais tous les services publics ont en commun d'avoir eu, ou d'avoir

encore, le même patron c’est-à-dire l'Etat.

Une intervenante dans la salle

Quid de la responsabilité de l'Etat par rapport aux soixante-cinq mille fonctionnaires de France Télécom ? Que peut-on faire sur le plan juridique ?

Yvan du Roy

Nous allons arrêter là les questions. J'en ai noté quelques unes en suspens : plusieurs concernent la plainte de SUD et rejoignent la question de la responsabilité de l'Etat mais aussi celle de la hiérarchie intermédiaire à France Télécom. Il y a eu une question sur les expertises C.H.S.C.T. Une fois qu’elles sont rendues et que des préconisations y sont faites, quelles sont les suites possibles ? Une question sur la mutualisation des expertises et une dernière qui s'adresse plus à Claire Villiers sur le rôle des élus et notamment ceux de la région à propos des partenariats public/privé ou des aides aux entreprises, et la manière dont les élus peuvent éventuellement peser sur les conditions de travail ou les fermetures de site pour préserver les emplois.

Danièle Linhart

Dominique Demarais pose très justement la question des similitudes qu'il peut y avoir dans les différents services publics qui passent progressivement dans le secteur privé. Dans mon laboratoire, nous avons travaillé à la poste, E.D.F.,

à la S.N.C.F., à France Télécom et dans différents ministères et administrations et il y a un problème commun évident. Dans le secteur public, le rapport des agents à leur travail se caractérise par un engagement de liberté, une certaine éthique professionnelle qui fait qu'ils ne se sentent pas au service des clients, ni au service de leur employeur, mais au service du service public. Il y a une sorte de sérénité professionnelle liée à l'adhésion à la finalité du service public et une certaine indépendance liée à cette éthique. Ils travaillent en général, c'est ce qu'ils disent, en leur âme et conscience. Il est évident que le passage, avec le virage commercial, vers une attitude différenciée suivant les clients, suivant les secteurs et la nécessite de vendre n'importe quoi, les conduit à des conflits de valeur qui les rendent extrêmement malheureux. J'ai pu le voir à France Télécom dans des centres d'appel où des jeunes qui voulaient obtenir leur prime vendaient n'importe quoi à n'importe qui, à côté de fonctionnaires qui en étaient profondément malades. Il y a ce conflit de valeurs, le sentiment qu'ils vont passer d'un certain type de rapport au travail, d'un certain type d'éthique et de dignité professionnelles à d’autres qui leur conviennent beaucoup moins, dans le cadre d'une dépendance aux intérêts de leur entreprise au détriment de ceux de la société, et ils le vivent mal.

Mais il y aussi d’autres facteurs : ils ont en face d'eux des managers qui ont la plus grande suspicion à leur égard, justement parce que ces managers ont le sentiment que, dans ce virage commercial et face à la concurrence, ils n'ont pas

des bataillons de salariés dépendants et le doigt sur la couture du pantalon. Mais ils ont en face d'eux des gens qui ont une certaine idée de ce qu'est le métier, de ce qu'est la finalité de leur travail et de ce qui est à faire quand ils veulent travailler correctement.

Et c'est précisément dans ces entreprises-là qu'on voit ces stratégies systématiques de restructurations, déstructurations, réformes, changements, pour briser les mentalités, pour briser l'éthique du travail. En conséquence, la situation du personnel y est particulièrement douloureuse et il n'est pas étonnant de trouver le plus grand mal-être et le plus grand nombre de suicides dans ce type de sociétés.

Dr. Font Le Bret

Pour répondre rapidement à la personne de SFR à propos des médecins du travail qui ne font pas correctement leur travail : l'important est de privilégier au maximum la parole et la mise en confiance des personnes qui vont mal. Si ce n'est pas possible au travail, il faut les orienter vers un médecin généraliste. Après, en vertu de la loi Kouchner, ils doivent demander au médecin du travail la communication de leur dossier médical au médecin généraliste.

En général, ça fait bouger les choses parce que, s'il n'y a rien d'écrit dans le dossier du médecin du travail sur les conditions délétères du travail, sa responsabilité pourra être impliquée en cas d'accident. Je ne dis pas que c'est très drôle de faire cela, mais quand on a des médecins du travail qui ne font pas leur

boulot, on peut se servir de cette loi Kouchner.

Quant au secret médical, il est absolu mais, depuis un certain temps, je me pose une question : quels intérêts sert-il ? Parce que, je vous l'avoue, je voudrais hurler tout ce que j'ai dans la tête, mais je ne peux pas, à cause du secret médical.

Frédérique Guillon - ASDPro

Pour répondre à cette question du médecin du travail inefficace, on peut faire appel au médecin inspecteur régional du travail. Il faut le solliciter ; n'importe quel salarié a le droit de solliciter le médecin inspecteur régional du travail s'il estime que le médecin du travail ne prend pas en compte ces questions de pathologies liées au travail.

Noëlle Burgi

Je voudrais rajouter quelque chose à ce qu'a dit Dominique Demarais sur les « invariants » ou sur ces éléments d'un même schéma organisationnel que l'on retrouverait dans les services publics transformés en entreprises privées. Je ne pense pas qu'il y ait des invariants, je pense que le terme est mauvais. Ce sont des équivalents du même modèle d'organisation, de rationalisation de la production qui est imité un peu partout et qui se double de la conviction d'être omniscients et omnipotents chez ceux qui le mettent en place. Ils traitent les individus comme des particules élémentaires et, comme je le disais à propos des résultats de notre enquête, procèdent du mépris des personnes dans leurs valeurs

professionnelle, sociale et humaine.

Ce n'est pas la même chose que de dire qu'il y a simplement une structure invariante. C'est très important, parce qu'il ne faut pas trop attendre de l'Etat, français en l'occurrence (mais aussi des Etats en général) qui pourrait être sollicité ou interpellé à propos de la situation de France Télécom ; je voudrais simplement rappeler que la révision générale des politiques publiques est un vaste programme de rationalisation de l'ensemble du secteur de l'administration d'Etat et des services publics et qu'il est entièrement construit à partir de ce même modèle.

Monique Crinon

Deux remarques. Il faudrait que nous nous donnions les moyens d'aller écouter les jeunes salariés soumis aux conditions de travail décrites ici. Je suis très vigilante sur le fait qu'on ne nous produise pas un système d'explications de la souffrance exprimée qui reposerait sur le simple conflit de valeurs entre ceux qui ont connu un certain type de modèle d'organisation du travail et les autres qui, d'une certaine façon, seraient presque génétiquement adaptés à ce monde moderne. Je pense que c'est faux et que ces jeunes ne sont pas dans les structures syndicales, malheureusement. Ils ont sans doute, et je l'espère, d'autre formes d'expression, mais en tout cas, il y a un enjeu majeur pour notre observatoire : se donner les moyens d'aller les rencontrer, les interviewer et comprendre comment ils vivent leur relation au travail, comment ils vivent cette souffrance - si elle est vécue - et

comment ils l'expriment et comment ils résistent.

Nous devons être vigilants et ne pas nous imaginer que, parce que la presse a fait sa une avec le cas France Télécom, la question est résolue. Ce n'est pas parce que quelque chose est construit en évènement que le rapport de force a été considérablement modifié. Il l'est ponctuellement ; nous avons remporté une victoire, mais la guerre est loin, très loin d'être gagnée.

Pierre Morville

J'interviens en tant que délégué syndical central à la CFE CGC-UNSA. Nous partageons beaucoup de points d'accord avec les militants de SUD et notamment, évidement, sur ce grand dossier qu'est celui de l'organisation et des conditions de travail, de même que le travail commun que nous effectuons à l'Observatoire. Mais, nous ne sommes pas d'accord sur tout, évidemment, sinon nous serions dans la même organisation syndicale.

Sur le point particulier de la plainte déposée au pénal, nous n'avons pas donné suite. Nous étions d'accord pour porter plainte contre la personne morale France Télécom, mais pour les personnes physiques, nous ne suivons pas le même raisonnement pour deux raisons essentielles, et après je finirai sur la question de l'Etat. D'abord, parce qu'il n'est pas de tradition syndicale de choisir ses dirigeants. Nous avons demandé la démission de Wenes et nous l'avons obtenue d'ailleurs, parce qu'il était un symbole explicite et qu'il était fier

de lui et de qu'il avait fait. Autre chose est d'attaquer une hiérarchie qui, et c'est important pour nous, est nommée par un conseil d'administration, par les actionnaires. Parmi ces actionnaires, il y a, je vous le rappelle, l'Etat français. Il est le principal actionnaire avec 26,7% des actions et la caisse des dépôts en détient 3%. Nous préférons interpeller l'Etat pour lui demander de prendre ses responsabilités. C'est l'Etat qui nomme le P.D.G. de France Télécom. M. Lombard, qui a fait toute sa carrière dans la fonction publique, n'est qu'un commis de l'Etat. C'est la raison pour laquelle il m'indiffère qu'il soit poursuivi à titre personnel. Ensuite, comme l'a rappelé une des personnes dans la salle, l'Etat est l'employeur de soixante six mille fonctionnaires de France Télécom qui sont restés des fonctionnaires d'Etat. Je demande donc à l'Etat de prendre ses responsabilités. Il suffit d'un coup de téléphone pour dire à M. Lombard : « Vous avez droit à un repos bien mérité. » Ce sont des éléments politiques extrêmement importants pour nous ; la CFE CGC-UNSA insiste sur l'interpellation de l'Etat et non pas l'interpellation de la justice.

Maintenant en tant que membre de l'Observatoire, je vous informe qu'après les rencontres régionales qui se sont déroulées au début de l'hiver à Lyon, nous envisageons des rencontres régionales dans le Nord Pas-de-Calais à Lille. Notre démarche d'aller à la rencontre des régions doit se poursuivre et je pense que nous avons cinq ou six villes à programmer d'ici fin 2010 qui seront de grandes villes régionales. Nous souhaitons élargir l'Observatoire du stress tout en lui gardant son caractère particulier d'Observatoire de

France Télécom. Une des propositions sur lesquelles nous sommes en discussion serait de mettre en place, à côté de l'Observatoire du stress, une coordination qui viserait des militants syndicaux de toutes origines. Des salariés travaillent déjà avec nous, par exemple, dans les banques avec la Caisse d'épargne. Dans la même branche professionnelle des télécommunications, nous avons des contacts avec SFR et Bouygues et il y a au moins un collègue de Téléperformance dans la salle. Dans les métiers des telécoms en particulier, nous retrouvons les mêmes types de problèmes quelle que soit l'entreprise. Enfin, il y a toutes les entreprises qui font partie du service public ou qui en ont fait partie et qui connaissent les problèmes de la privatisation. Il serait intéressant de monter la coordination avec l'ensemble des forces syndicales présentes dans ces entreprises.

Maître Teissonnière

Effectivement, sur la question de la responsabilité de l'Etat posée tout à l'heure, je pense qu'il ne faut pas tout « judiciariser ». Ce qui l'a été au travers de la plainte l'a été à bon escient, mais c'est un débat qui peut exister entre les organisations syndicales. Au delà, la responsabilité pénale ne doit pas faire disparaitre la responsabilité politique. Il y a un choix qui a été fait par le parlement, et donc un certain nombre personnes doivent répondre de ce choix politique, dans le domaine de la politique.

La question du niveau des responsabilités vient d'être évoquée ; en général on reproche à la justice de « viser » trop

bas. Dans notre plainte, nous avons ciblé le sommet de l'entreprise et on nous a fait remarquer qu'il aurait peut-être été intéressant de cibler également les niveaux inférieurs. Mais les juges sont saisis des faits. Ils ne sont pas saisis par une plainte contre des personnes, mais contre des faits ; ils sont donc tout à fait libres d'en situer la responsabilité à un autre niveau ou d'ajouter d'autres responsables à ceux désignés par la plainte.

En ce qui concerne la sécurité au travail, le pivot de cette question c'est l'inspection du travail. Il y a parfois beaucoup de problèmes, bien sûr, à faire intervenir les inspecteurs du travail, mais il est vrai que si l'on dispose d'un procès verbal de l'inspection du travail, on peut asseoir une procédure assez rapidement sur ce procès verbal. Il y a en référé des possibilités de faire suspendre une organisation du travail dans la mesure où on peut démontrer au juge qu'elle aurait des effets délétères ou pathogènes sur la santé des salariés. On ne peut pas faire deux mille procès à France Télécom, mais, sans doute, dans un certain nombre de cas, on pourrait paralyser la mise en œuvre de réorganisations dans la mesure où l'on démontrerait, par des rapports d'expertise notamment, qu'elle peut avoir des effets pathogènes. Un dernier exemple : les obligations en matière de sécurité au travail sont en général pénalement sanctionnées, si elles ne sont pas respectées. J'ai l'exemple de l'affaire de l'amiante où, à la suite d'une exposition à une contamination sauvage, l'ensemble des salariés des ateliers, qui n'étaient pas malades mais présents au moment de la contamination, se sont constitués partie civile

et ont demandé des dommages et intérêts parce qu'ils étaient en situation de mise en danger. Les réorganisations mises en place à France Télécom ont, elles aussi, créé une situation de mise en danger pour l'ensemble des salariés de l'entreprise. On pourrait envisager une constitution de partie civile portant sur un nombre considérable de salariés qui pourraient dire : « A un moment donné, vous m'avez mis en danger, je subis un préjudice, donc je demande réparation ». Il y a des réponses judiciaires à cette situation au sein de France Télécom, mais il faut faire des choix, parce que tout ne peut pas être traité sur le plan judiciaire, bien entendu.

Patrick Ackermann

Ma conclusion sera très brève. Il y a des gens dans la salle qui semblent un peu pessimistes, je pense qu'ils ont tort. L'Observatoire a démontré qu'on avait raison de refuser l'inacceptable et il n'est pas anodin de dire qu'on a raison, d'être parvenu à éliminer le sentiment de culpabilité qu'il peut y avoir à dénoncer la situation. Maintenant, il faut que nous donnions aux gens l'envie de se battre et je pense que l'Observatoire y contribue en faisant éclater cette question à un niveau public et national. Ce qui manque encore, c'est qu'il faut faire peur aux patrons ; pour qu'ils changent d'attitude, il faut qu'ils aient peur. Pour cela, il y a, bien sûr, l'inspection du travail, mais il y a aussi la mobilisation, le fait que les victimes s'organisent et fassent peser leur dynamisme et leur volonté d'aboutir sur ces questions-là. Ce qui m'a frappé à France Télécom, et qui me frappe dans les entreprises aujourd'hui en

France, c'est ce sentiment d'impunité totale qu'ont les responsables ; ils se sentent tranquilles. Quel que soit le niveau hiérarchique, vous avez à faire à des « anges » qui ne savaient pas ce qui se passait. C'est inacceptable et c'est le combat que nous allons mener maintenant. Je donne la parole à Claire Villiers qui va conclure.

Claire Villiers

Il serait difficile de conclure sur un tel sujet, mais je voudrais apporter deux, trois réflexions et, en tout cas, des éclairages en réponse aux interpellations adressées aux élus. Mais les élus « en général », cela n'existe pas ; il y a des élus qui pensent des choses différentes. Sur la question du partenariat public-privé, c'est effectivement une question tout à fait prégnante qui nous a été posée en ce qui concerne l'Ile-de-France très récemment, par exemple à propos de la R.A.T.P. Puisque nous avons comme compétence la question des transports dans les régions, pour l'Ile-de-France c'est la R.A.T.P. qui est concernée. La majorité de notre région a absolument refusé le partenariat public/privé en ce qui concerne l'organisation des transports. Il faut se souvenir que sur cette question, les élus de gauche ont la même position que celle qui a présidé au choix de l'ouverture, ou non, du capital de plusieurs entreprises publiques, avec les conséquences que cela pouvait entraîner. Mais ceci est renforcé par un autre élément sur lequel je me permets d'attirer votre attention. Nous sommes à la veille de réformes importantes des finances locales qui ne concernent pas que

les élus ou les citoyens en qualité d'habitants, mais aussi en tant que salariés. La réforme de la taxe professionnelle en particulier est une modification profonde des finances locales.

Du fait que l'Etat continue à se désengager et à transférer sur les collectivités locales des compétences ou des tâches de plus en plus importantes, dans la mesure où il y a, d'un côté assèchement des financements, et de l'autre des tâches et des compétences qui sont requises de la part des collectivités, nous allons très rapidement, vous et nous ensemble, faire des choix extrêmement importants, puisque, lorsqu'il n'y a plus de financement public, on a le choix d'assumer ou non telle compétence ou telle tâche.

Et le piège dans lequel veut nous enfermer ce gouvernement, c'est très exactement de contraindre toutes les collectivités, soit à ne plus assumer les crèches, la formation, les transports publics et tous ces types de services, et donc à les transférer directement au privé, soit, dans une espèce de compromis douteux - c'est mon avis - à le faire dans le cadre d'un partenariat avec le secteur privé. La question de la réforme fiscale en général, et en tout cas de la fiscalité locale, est essentielle pour le maintien des services publics. Si, dans notre région, le projet Grand Paris se renforce, c'est un point essentiel pour tous les enjeux qui touchent la métropole. Puisque les collectivités locales ont un rôle dans l'aménagement du territoire - il a été évoqué la couverture ADSL par exemple, mais il y en a bien d'autres - il faut savoir que la société du Grand Paris telle qu'elle a été débattue à

l'assemblée nationale - elle sera évoquée au sénat dans les mois à venir - se situe très clairement dans le cadre d'un financement privé ; et c’est bien là un sujet qui nous interpelle tous et toutes dans la diversité de nos fonctions.

C’était passionnant de vous écouter, d’autant plus passionnant pour moi que je suis également agent du Pôle Emploi et syndicaliste. Il faut absolument que nous trouvions les moyens de nous coordonner dans les mois à venir, car c’est là un des rôles du syndicalisme. Il y a la coordination des C.H.S.C.T., bien sûr, mais on peut en citer d’autres ; par exemple, les initiatives dans l'Appel des appels ; ou bien encore la tentative pour coordonner le travail qui se concrétise dans les universités populaires ; nous avons également ouvert un chantier qui s'appelle Travail et démocratie. Je pense que c'est la même intuition partout qui pousse à la fois à faire de l'interdisciplinaire, non seulement entre des expertises savantes, mais aussi avec d’autres expertises, dont l'expertise des habitants, des salariés, et à combiner du syndical, de l'associatif, du citoyen, du politique, pour refaire de la politique. Et c'est vrai qu'une de nos envies serait de retrouver ce qu’a été, à une époque, le mouvement ouvrier, de retrouver un peu l’esprit des bourses du travail. Non pas pour regarder en arrière et adapter Pelloutier au XXIe siècle, mais pour retrouver cette intuition et, comme le disait Patrick Ackermann, pour faire peur aux patrons. Je pense effectivement qu'il faut que la peur change de camp, mais cela suppose que la conscience de notre force potentielle se reconstitue et cela ne peut se faire que s’il y a un échange transversal, que si la

parole est redonnée à tous et si l’on en déduit de la compréhension, de l'action, des outils. Bien évidemment, les élus du courant auquel j'appartiens ne conçoivent pas un mandat d'élu autrement qu’impliqué dans ce type de travail. Et je ne crois pas que, dans ce pays, on changera profondément les rapports de force politiques tant que les rapports de force ne changeront pas aussi de manière importante dans les entreprises. On ne peut pas éluder cette question.

Fin du débat public

Table des matières

Bilan et perspectives de l'Observatoire 5

Débat public 45

Souffrance au travail

Les salariés en danger, le devoir d'agir

Cette brochure met à la disposition du public la transcription des **rencontres organisées le 8 janvier 2010** par l'Observatoire du stress et des mobilités forcées à France Télécom - Orange. Elles se sont déroulées à Paris dans l'hémicycle du conseil régional d'Ile-de-France.

L'Observatoire a été créé en juin 2007 à l'initiative de deux syndicats, SUD et la CFE CGC auquel s'est joint par la suite l'UNSA. L'Observatoire est indépendant de la direction de France Télécom. Il réunit des syndicalistes, des sociologues du travail, un médecin psychiatre spécialisé dans la souffrance au travail, des experts du monde professionnel.

SUD : *Solidaires, Unitaires, Démocratique***s**
CFE-CGC : *Confédération française de l'encadrement- Confédération générale des Cadres*
UNSA : *Union nationale des syndicats autonomes*