

10/04

MINISTÈRE DU TRAVAIL DES RELATIONS SOCIALES DE LA FAMILLE DE LA SOLIDARITÉ ET DE LA VILLE

Direction Départementale  
du Travail, de l'emploi et de la  
Formation Professionnelle  
de PARIS

Inspection du Travail  
Section 15A  
46-52 rue ALBERT  
75640 PARIS CEDEX 13

Permanence : Lundi après midi et  
mercredi matin

Téléphone : 01.40.49.38.50  
Télécopie : 01.40.49.38.85

L'Inspectrice du travail de la section 15A

A

Monsieur le Procureur de la République

S/C de Monsieur le DDTEFP de Paris

Paris, le 4 février 2010

C. S. 553 A = 2514

Référence : SC n° 22

Objet : Signalement en application de l'article 40 du code de procédure pénal

Société France Télécom SA 6 place d'Alleray 75015 Paris  
Orange France SA 1 avenue Nelson Mandela 94745 ARCUEIL cedex  
Sociétés constituées en unité économique et sociale

Infractions aux dispositions de l'article 223-1 du code pénal :  
Mise en danger d'autrui du fait de la mise en œuvre d'organisations du  
travail de nature à porter des atteintes grave à la santé des travailleurs.  
Infractions aux dispositions de l'article L1152-1 et L1152-2 du code du  
travail : Méthodes de gestion caractérisant le harcèlement moral

La société France Télécom SA , PDG Didier LOMBARD né le 27 février 1942 à  
Clermont Ferrand (63) de nationalité française demeurant 223 rue de l'Université  
75007 Paris (PJ1 extrait kbis)

Et

La société Orange France SA, PDG Louis Pierre WENES né le 28 janvier 1949 à  
Paris 13<sup>ème</sup> de nationalité française demeurant 10 rue Mallet Stevens 75016 (PJ2  
extrait Kbis) Paris

Constituent une unité économique et sociale (UES) reconnue par jugement du  
tribunal de grande instance de Paris en date du 12 octobre 2006. Deux autres  
sociétés Orange distribution située à Bagneux (92) et Orange Réunion située à  
saint Denis de la Réunion font également partie de cette UES.

Ces sociétés font par ailleurs partie du groupe France Télécom dont le PDG est  
Monsieur Didier LOMBARD et le Directeur exécutif groupe ressources humaines  
Monsieur Olivier BARBEROT. Monsieur WENES est également directeur général  
adjoint en charge des opérations France au sein du groupe.

La société France Télécom SA a pour activité « services de télécommunications ». La société Orange SA a pour activité l'étude, la réalisation, la maintenance, l'exploitation, la gestion ou la commercialisation de tout système équipement ou service dans le domaine des télécommunications.

## L'UES FRANCE TÉLÉCOMSA-ORANGE SA

### A) LES EVOLUTIONS DU STATUT DE FRANCE TELECOM SA

La loi du 10 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications a transformé le service public des télécommunications en exploitant public, personne morale de droit privé dénommée « France Télécom ». Cette entité employait, à la date de promulgation de la loi des fonctionnaires et des contractuels de droit public. L'embauche de contractuels de droit privé n'était possible que dans des cas très limités.

La loi du 2 juillet 1996 a modifié une première fois la loi précitée en transformant France Télécom en personne morale de droit privé, en l'occurrence en entreprise nationale, exploitant public, constituée en société anonyme. Cette entreprise nationale s'est vue reconnaître la faculté d'employer des agents contractuels de droit privé.

La loi du 31 décembre 2003 a retiré la qualification d'exploitant public et d'entreprise nationale et elle soumet France Télécom à la législation applicable aux SA. Le transfert du capital au secteur privé a été autorisé. En 2009, l'Etat reste actionnaire à hauteur de 27%.

La privatisation de France Télécom s'est accompagnée de son développement à l'international. Elle a acquis de nombreuses filiales. En particulier en 2000, elle rachète l'opérateur mobile britannique Orange qui deviendra la marque de France Télécom. Elle a également internalisé un certain nombre d'activités de ses filiales. Ainsi en 2007 France Télécom a intégré les activités techniques et toute la direction technique de la SA Orange France.

Cette société, qui emploie encore 65% de fonctionnaires, est assujettie au code du travail et en particulier à l'ensemble des dispositions relatives aux institutions représentatives du personnel. Les premières élections ont eu lieu en 2004, les fonctionnaires participent aux élections et peuvent être élus. Les fonctionnaires sont donc représentés par des instances de droit privé. Cependant ils restent régis par les règles statutaires qui leurs sont applicables et qui leurs sont maintenus. Ainsi les commissions administratives paritaires sont maintenues et les fonctionnaires restent régis par le statut de la fonction publique.

### B) L'ORGANISATION

Le groupe FranceTélécom est dirigé par un comité de direction générale composé de 9 membres (PJ 3) et dont le PDG est Didier LOMBARD, Monsieur WENES, directeur général adjoint en charge des opérations France a été remplacé en octobre 2009 par Monsieur Stéphane RICHARD. France Télécom SA est la société dominante du groupe. Monsieur Olivier BARBEROT, directeur exécutif groupe ressources humaines, est également membre de ce comité de direction.

Au sein de l'unité économique et sociale (UES) constituée par les sociétés France Télécom SA et les sociétés Orange, l'organisation sur le territoire national telle qu'elle figure dans l'accord d'UES en date du 2 juillet 2008 est la suivante :

Les établissements principaux France Télécom SA sont composés de directions territoriales (DT) au nombre de 11 et de directions métiers au nombre de 8. Un comité d'établissement est élu au niveau de chacun de ces établissements. Orange France a conservé son comité d'entreprise. Enfin dans deux établissements les salariés d'Orange France et de France Télécom SA sont mélangés, il s'agit de la DT Réunion Mayotte et de la direction vente marketing France. C'est deux établissements ont chacune un comité d'établissement (PJ 4 accord d'UES)

Les DT sont divisées en unités opérationnelles. Ces unités ont chacune une spécialité. Unité d'intervention pour les interventions techniques sur le réseau ou chez le client, Agence Distribution qui regroupe les boutiques, Agence Entreprise pour les clients entreprise, Agence Vente Service Client pour les clients particuliers, Unité d'Assistance Téléphonique et Centre Client Orange, ces trois unités sont des centres d'appel, Unité d'Intervention Affaires pour les grands comptes. Certaines unités au sein de certaines DT ont également conservé des appellations particulières.

Les directions métiers sont les suivantes : Ventes marketing France, Finances, Support (direction des ressources humaines, immobilier, communication etc..) ROSI groupe et RSI France pour l'informatique et enfin Innovation (PJ 4 accord d'UES).

Les directions territoriales exécutent les décisions prises au sein des directions métiers. Elles dépendent d'une structure appelées OPF (opérations France) dirigée jusqu'en octobre 2009 par Monsieur Wenes. Les directions métiers sont directement rattachées au directeur général adjoint OPF, Monsieur Wenes.

.....

## LES FAITS

### *1) LES RESTRUCTURATIONS, REORGANISATIONS.*

France Télécom s'est de nombreuses fois réorganisée et restructurée depuis sa privatisation. Ces réorganisations ont donné lieu à d'importantes réductions d'effectifs, à des changements de métiers et de culture.

Ainsi, les effectifs de France Télécom en France sont passés de 161 700 personnes en 1996 à 103 000 personnes en 2009. Le passage de l'entreprise du statut d'administration à celui de société anonyme cotée en bourse, le secteur hyper concurrentiel et en pleine révolution technologique dans lequel elle évolue, ont conduit à un changement radical de la culture d'entreprise.

Si nous nous attacherons plus particulièrement aux réorganisations ayant eu lieu durant période 2006-2009 au cours de laquelle a été mis en œuvre le plan NEXT, Il convient cependant de faire un rapide retour sur les évolutions de la société qui ont succédé à sa privatisation.

Au cours de la période 1998-2002 France Télécom a acquis dans le monde de nombreuses sociétés, en particulier Orange en 2000, et elle est devenue le 4<sup>ème</sup> opérateur de la planète par sa taille. Elle s'est considérablement endettée lors de ces acquisitions en particulier celles réalisées au plus haut de la bulle internet.

De 2002 à 2005, France Télécom a dû chaque année rembourser entre cinq et quinze milliards d'euros de dette. L'année 2002 est marquée par une perte de 20 milliards d'euros. Cette situation a conduit l'Etat actionnaire à recapitaliser la société France Télécom et le remboursement de sa dette a été échelonné.

Face à cette situation, France Télécom a allégé ses charges et en particulier celles de la masse salariale.

Ainsi, durant la période 2001 à 2005 les effectifs de France Télécom sont passés de 146 900 à 121 000. Ces départs massifs sont dus pour l'essentiel aux départs en retraite et en préretraite et dans une moindre mesure à des départs vers la fonction publique. En effet en 1996, un accord portant création d'un congé de fin de carrière pour les personnels de France Télécom a été signé avec deux organisations syndicales. Cet accord permettait au personnel de partir en préretraite à partir de 55 ans. Il a été en vigueur de juillet 1996 à décembre 2006.

Par ailleurs en juin 2003, un accord de gestion prévisionnel des compétences a été signé avec 4 organisations syndicales. La direction souhaitait en effet grâce à cet accord organiser la fluidité de l'emploi et réorienter ses collaborateurs sur les emplois prioritaires afin d'accroître sa productivité et la qualité de ses services. Cet accord organise la mobilité à l'intérieur du groupe et vers la fonction publique. Il a été en vigueur de juin 2003 à mars 2006

## LE PLAN NEXT

En juin 2005, Didier Lombard PDG de France Télécom présente le plan NEXT (Nouvelle Expérience des Télécoms), plan destiné à couvrir la période 2006-2008. A la veille de la mise en œuvre du plan NEXT, la situation économique et financière de France Télécom s'est considérablement améliorée. Les indicateurs tels qu'ils résultent du résultat annuel 2005 sont positifs. La croissance du chiffre d'affaire est de 6,2%, une forte croissance du nombre de clients est enregistrée, le résultat net du groupe est de 5,7 milliards d'euros contre 3 milliards en 2004 (PJ I)-1). Le groupe est donc plutôt en bonne santé.

Le plan NEXT se caractérise par une stratégie dite de « convergence » qui vise à offrir au client un accès au service qu'il soit fixe, mobile, internet, TV etc... unique et intégré. Cette convergence passe par le regroupement des activités de France Télécom sous une marque unique : Orange (PJ I)-2 plan NEXT présentation à la presse). Le plan s'accompagne du lancement de nouveaux produits, de la recherche d'une nouvelle image pour la société avec le regroupement sous une marque unique, il vise à améliorer le rendement, l'efficacité et la productivité du groupe, à augmenter le chiffre d'affaire (PJ IV)-2 p29-30 rapport Technologia volet analyse documentaire)

Ainsi il ressort des documents de présentation au CCUES (comité central de l'UES) du plan NEXT d'une part et de la formation des managers d'autre part que France Télécom met en avant une productivité dégradée par rapport à ses concurrents européens (PJ I)-3 extrait s'approprier NEXT, formation des managers de France Télécom).

Lors d'une conférence devant l'association des cadres supérieurs et dirigeants de France Télécom, Louis Pierre Wenes, Directeur général adjoint de France Télécom indiquait qu'il convenait d'augmenter la productivité de 15% entre 2006 et 2008 soit 5% par an (PJ I)-4 la transformation de l'entreprise convention du 20 octobre 2006 intervention LP Wenes). Didier Lombard, lors de cette même convention rappelle les choix faits pour augmenter la productivité de France Télécom et dynamiser la politique commerciale. Deux axes essentiels sont retenus : supprimer 22000 emplois en 3 ans et renforcer les métiers dédiés au service client ainsi qu'aux nouvelles technologies. (PJ I)-5 la transformation de l'entreprise convention du 20 octobre 2006 intervention D Lombard). Pierre Louis Wenes insiste sur le fait qu'il faut « faire vite, faire vite, faire vite »

Didier Lombard et Louis Pierre Wenes exposent lors de cette convention qu'il convient au cours de ces 3 années de supprimer 22 000 emplois, de faire changer 10 000 personnes de métier et de recruter 6000 personnes (PJ I)-6). Didier Lombard déclare en conclusion de son intervention « En 2007, je ferai les départs d'une façon ou d'une autre » « la maison ne survivra pas si les fonctionnels ne veulent pas aller face au client. C'est une transformation profonde ».

Olivier Barberot Directeur exécutif groupe ressources humaines rappelle la logique devant présider à cette réorganisation massive impactant 22 000 emplois : « Ce qui compte ce sont les clients....De faire de la croissance profitable. On parle des clients on regarde les sites économiquement viables. Puis on rencontre les gens et tout se complique car ce ne sont plus les chiffres qui sont en jeu. On est dans une considération humaine. Mais c'est la logique business qui commande » (PJ I)-7 la transformation de l'entreprise convention du 20 octobre 2006 intervention Olivier Barberot)

Le plan Next a été une réussite financière, le groupe s'est désendetté ; les dividendes versés aux actionnaires ont augmentés, le chiffre d'affaire a augmenté et les coûts ont diminué.

En terme d'effectif, les objectifs fixés ont été atteints, 22 450 départs définitifs, 14 000 mobilités ont été réalisées dont 7 500 mobilités vers des secteurs prioritaires 5 110 recrutements externes (PJ III) -2 p37-38 rapport Technologia volet analyse documentaire)

## **II) LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET LE MANAGEMENT MIS EN ŒUVRE DANS LE CADRE DU PLAN NEXT**

### **A) SUPPRESSIONS D'EMPLOI ET MOBILITES PROFESSIONNELLES**

Lorsqu'une entreprise supprime 22 000 emplois, et fait changer de métier 10 000 personnes, elle s'inscrit normalement dans le cadre réglementaire prévu à cet effet à savoir, la mise en œuvre d'un plan de sauvegarde de l'emploi et/ou d'un accord de gestion prévisionnel des emplois et des compétences. Or ni l'un ni l'autre de ces dispositifs n'ont été mise en œuvre au sein de l'entreprise.

Ces dispositifs parce qu'ils font l'objet de consultations des instances représentatives du personnel et de négociations offrent des garanties en terme de transparence et de respect des droits des salariés. Des procédures sont prévues afin que les salariés puissent exprimer un choix, si ce n'est librement consenti tout au moins éclairé, entre un changement de métier, un changement de lieu de travail ou encore un licenciement.

Elles garantissent qu'un salarié ne sera pas muté d'un endroit à un autre sans son accord. Le pouvoir de gestion et de décision de l'employeur est ainsi tempéré et régulé par les dispositifs négociés avec les représentants du personnel. Des commissions de composition paritaire sont en général mises en place qui permettent aux représentants du personnel de veiller à la bonne application des mesures et de traiter des cas difficiles. Si ces dispositifs ne permettent pas d'éviter l'impact sur la santé des réorganisations entraînant changement de métier ou mobilité fonctionnelle, ils permettent par la régulation mise en place d'en limiter les effets.

La direction de France Télécom a fait le choix de ne pas inscrire ses 22 000 suppressions d'emploi dans le cadre d'un PSE. On peut concevoir que compte tenu du nombre de fonctionnaires employé par France Télécom, la mise en œuvre d'un PSE eut été délicate et aurait demandé des adaptations sérieuses au regard du dispositif réglementaire. Mais alors la direction de France Télécom aurait dû tout mettre en œuvre pour que pour le moins cette réorganisation massive soit effectuée dans le cadre d'un accord avec les organisations syndicales.

Or aucun accord de gestion prévisionnelle de l'emploi n'a été mis en oeuvre. En effet 2 syndicats (au moins) ont fait opposition à l'entrée en vigueur d'un accord signé par la direction et la seule CFTC le 19 avril 2006.

Les raisons qui ont justifié la mise en œuvre du droit d'opposition telles qu'elles sont exprimées par la CGT méritent que l'on s'y arrête (PJ II)-1 droit d'opposition notifié par la fédération CGT PTT le 9 mai 2006). La CGT dénonce tout d'abord le fait que cet accord n'est pas d'application obligatoire dans les entités qui composent le groupe et souligne ainsi le fait que France Télécom négocie un accord tout en prévoyant la possibilité de s'y soustraire de façon unilatérale. La CGT souligne ensuite le fait que le salarié supporte l'essentiel de l'effort consenti en matière de reclassement et d'adaptation à la situation de l'emploi puisqu'il est co-responsable de son reclassement. Rappelons qu'en la matière, la loi et la jurisprudence font peser l'obligation d'adaptation au poste et de reclassement sur l'employeur et non sur le salarié. La CGT dénonce également les obligations de mobilité contrainte qui pèsent sur les salariés. Nous verrons que ces obligations de mobilité ont eu un effet majeur sur la santé des travailleurs de France Télécom.

En l'absence d'accord, le Groupe France Télécom a donc mis en œuvre de façon unilatérale les mesures prévues dans l'accord de mobilité et en particulier, l'obligation de reclassement et d'adaptation au poste pesant sur le salarié et les mobilités contraintes.

Cette mise en œuvre a été facilitée notamment parce que les 2/3 des salariés sont des agents de la fonction publique. En effet, un employeur ne peut modifier de façon unilatérale le contrat de travail d'un salarié de droit privé et en particulier les clauses relatives à la définition de son emploi. Un fonctionnaire n'a pas de contrat de travail et rien n'interdit à son employeur, sous réserve de lui conserver son grade, son échelon et sa rémunération, de le changer d'emploi.

Dans les faits toutes les réorganisations consécutives au plan NEXT ont été mises en œuvre par décisions unilatérales de l'employeur prises dans le cadre de son pouvoir d'organisation et de gestion. C'est le plan ACT.

## **B) LE PLAN ACT : LE VOLET RESSOURCES HUMAINES DU PLAN NEXT**

Le plan ACT (anticipation et compétences pour la transformation) est la déclinaison en termes de gestion des ressources humaines du plan NEXT.

Ce plan prévoit un certain nombre d'objectifs à atteindre en terme de gestion des ressources humaines et en particulier le rajeunissement de la pyramide des âges, l'accroissement des mobilités, le déploiement des métiers face au client, la décroissance de certaines fonctions et le remplacement seulement partiel des départs naturels (PJ II)-2 extrait programme de formation des managers France Télécom réussir ACT et PJ II)-3 extrait présentation ACT au CCE).

Dans le cadre de ce plan, les métiers en croissance, ceux en décroissance et les métiers stables sont identifiés (PJ II)-4 extrait présentation ACT au CCE de l'UES). Nous constatons que c'est dans le domaine client et en particulier les boutiques (vente de proximité) les services clients au téléphone, la gestion service client, le marketing que des emplois sont identifiés comme prioritaires. A l'inverse le domaine des réseaux est un secteur à la baisse (entretien, production, conception), les techniciens réseaux qui travaillent en particulier à l'entretien sont particulièrement affectés. Les métiers des fonctions supports sont également affectés. Le dispositif ACT traite les métiers en décroissance par des mesures de mobilités professionnelles que ce soit dans l'entreprise par changement de métier ou à l'extérieur de l'entreprise (projet personnalisé, fonction publique). Les métiers sont par ailleurs appelés à évoluer vers une plus grande polyvalence qui va même jusqu'à l'acculturation pour les métiers réseaux et système d'information (PJ II)-5 extrait présentation ACT au CCE).

Afin d'atteindre les objectifs fixés par ACT, le salarié est invité à devenir le premier acteur de son évolution professionnelle. L'entreprise passe d'une logique de planification à long terme dans un environnement stable à une logique d'adaptation permanente dans un environnement instable. Dans cet environnement instable le salarié doit bouger (PJ II)-6 extrait présentation ACT au CCE). L'entreprise accompagne le salarié grâce aux espaces développement et au contrat de développement personnel (PJ II)-7 extrait présentation ACT au CCE).

Au sein des espaces développement, l'agent a en charge la recherche d'un nouvel emploi si son emploi est menacé soit parce qu'il appartient à la catégorie de métiers en décroissance soit parce que le site de travail est délocalisé. Cet emploi peut être interne ou externe en particulier vers les autres fonctions publiques. (PJ II)-8 extrait programme de formation des managers France Télécom réussir ACT)

En octobre 2006, Olivier Barberot directeur exécutif ressources humaines groupe déclare devant l'association des cadres supérieurs et dirigeants de France Télécom que le rythme des suppressions d'emploi n'est pas suffisant et en particulier celui assuré par les mobilités fonctions publiques. Il met en avant le « *crash programme* » destiné à accélérer ACT et déclare « *Donc on ne va plus être sur la base d'un volontariat un peu mou, on va être beaucoup plus systématique* » Il indique également que la question doit être posée de l'utilité des tâches, de la valeur créée par les postes. Il précise « *C'est la détection systématique avec inscription obligatoire des personnes concernées à l'espace développement* » (PJ I)-7 extrait la transformation de l'entreprise convention du 20 octobre 2006 intervention Olivier Barberot).

Sur le rôle des espaces développement il déclare « *Le déclic se fait sur un projet, sur l'envie d'avoir une vie nouvelle, sur une frustration que l'on ressent chez France Télécom. On est tous traumatisé par le changement. On les accepte quand un certain nombre de critères sont réunis. L'argent n'est pas le premier critère. Le travail des espaces développement, qui rapporteront aux RH, est de déclencher la leur d'espoir* » (PJ I)-7 extrait la transformation de l'entreprise convention du 20 octobre 2006 intervention Olivier Barberot). C'est donc sur le sentiment de frustration des travailleurs de France Télécom que la direction compte s'appuyer pour qu'ils se réorientent dans le cadre des espaces développement ou quittent la société.

Il termine son intervention conjointe avec Monsieur Wenes en ces termes : « *Pour moi j'aurai échoué si on ne fait pas les 22 000 départs. Pour le groupe c'est 7 milliards d'euros de cash flow* »

Le syndicat Sud, dans un tract en date du 15 novembre 2006 (PJ II)-9) a dénoncé la méthode annoncée par le plan ACT qu'elle qualifie de « *méthode de brutes* ». Le syndicat considère que la direction met en place un mécanisme d'exclusion systématique.

Le plan ACT et ses objectifs de mobilité, de départ des personnels, sont organisés par une décision nationale unilatérale applicable à tout le groupe France Télécom appelée décision FRANCE TÉLÉCOM DRHG/GPC/46.(PJ II)-10). Une prime de parcours de professionnalisation vers un poste stratégique ou prioritaire a par ailleurs été mise en place par décision du 14 décembre 2006. Elle vise à récompenser les travailleurs qui auront changé de poste et auront opté pour un poste stratégique ou prioritaire (PJ II)-11)

### C) FORMATION DES MANAGERS ET POLITIQUE MANAGERIALE

En 2006, France Télécom a formé 4000 cadres au programme ACT. Cette formation d'une durée de 10 jours étalée sur plusieurs mois a pour mot d'ordre le mouvement. Ainsi dans le module « Reussir ACT », les cadres sont formés pour « *mettre en mouvement* » leurs collaborateurs (PJ II)-12 module 2 Reussir ACT). Le processus de mise en mouvement est au centre de la formation. Ses différentes phases sont exposées et étudiées au travers de cas pratiques. Les résistances et les moyens de les faire céder sont développés, ses effets sur la santé mentale des travailleurs y sont également abordés. Ainsi un schéma illustre le positionnement du salarié lors du processus de mise en mouvement et les phases appelées « phase du deuil » (PJ II)-12 module 2 Reussir ACT p32). Parmi ces phases une phase est identifiée comme étant la phase de décompression qui se caractérise par la tristesse, l'absence de ressort, le désespoir, la dépression. Dans le module de formation des managers destiné à permettre la réalisation du programme ACT, les attentes à la santé mentale dues à la politique mise en œuvre par l'entreprise sont donc déjà identifiées.

Dans un autre module de cette formation intitulé « faire s'engager » (PJ II)-13 extraits), les réactions des individus sont analysées sous un angle psychologique. Les causes de stress liés au changement comme les changements rapides ou les menaces latentes de changement sont exposés. Le parcours du changement est développé tout en soulignant que certains n'arriveront jamais au bout (PJ II)-13 p24).

La dynamique voulue est une dynamique de rupture basée sur les potentialités d'adaptation des salariés à accompagner les réorganisations ou à quitter la société, dynamique s'inscrivant dans une culture du résultat et de la performance (PJ II)-14 extrait reussir ACT)

C'est sur les managers qui doivent faire bouger, en interne ou en externe, les salariés suivant les besoins de l'entreprise que pèse la responsabilité de la mise en œuvre du programme ACT (PJ II)-14 extrait reussir ACT). Monsieur Wenes directeur adjoint lors de la convention du 20 octobre 2006 à la maison de la chimie répondant à une question sur la mobilité et sur des réorganisations de centre d'appel résume cette philosophie de la façon suivante : « *Si sur un plateau de 80 personnes j'ai 3 activités, il est clair que je serai plus efficace avec une seule. Le manager doit évaluer les conséquences. Combien je vais pouvoir emmener de personnes sur cette activité, combien je suis obligé d'en laisser au bord de la route ? C'est une gestion micrométrique en permanence. C'est une affaire qui se traite individu par individu entre le manager et le collaborateur avec le soutien actif de la DRH* » (PJ I)-7).

Soulignons que dès la phase de mise en route du plan ACT, la direction de France Télécom savait que certains salariés resteraient « *au bord de la route* »

Au travers de cette formation on constate que c'est dans la relation de chaque manager avec chacun des travailleurs que l'entreprise met en œuvre la politique de mobilité et de changement de l'entreprise. Chaque travailleur doit avoir un projet professionnel (PJII)-15 extrait journées d'information manager ACT.) chaque manager doit mettre en mouvement ses collaborateurs, l'entretien professionnel est identifié comme un moment privilégié pour cette mise en mouvement (PJ II)-16) extrait journées d'information manager ACT)

A cette politique de management par le mouvement s'est ajoutée une politique de management par les objectifs visant à améliorer la productivité de l'entreprise.

**III) LES EFFETS DE LA POLITIQUE MISE EN OEUVRE SUR LES  
CONDITIONS DE TRAVAIL:  
LE RAPPORT D'ETAPE TECHNOLOGIA ETAT DES LIEUX  
SUR LE STRESS ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL**

**A) PRESENTATION DE L'ENQUETE**

Au mois de septembre 2009, la presse s'est fait l'écho d'une vague de suicides au sein de France Télécom. Les organisations syndicales mettaient en cause l'organisation du travail et le management au sein du groupe. Face à cette situation de crise, la direction de l'entreprise a proposé aux organisations syndicales de faire réaliser un audit par un cabinet extérieur sur les risques psychosociaux au sein du groupe France Télécom périmètre France. La direction a proposé 3 cabinets aux organisations syndicales et c'est le cabinet Technologia qui a été choisi.

Au mois de décembre 2009, le cabinet Technologia a rendu un rapport d'étape. Ce rapport est composé de 2 parties. La première est consacrée à l'analyse d'un questionnaire adressé aux 102 000 travailleurs de France Télécom et la seconde à une analyse documentaire en particulier les 64 rapports d'expertises demandées par les CHSCT entre 2005 et 2009. 45 de ces rapports ont pu être exploités.

L'analyse documentaire se base par ailleurs sur des enquêtes réalisées par les CHSCT, des PV de CHSCT, des ordonnances de TGI, des rapports annuels et bilans sociaux depuis 1999 et des diagnostics élaborés par des cabinets extérieurs travaillant pour le compte de France Télécom (IAPR).

Ce rapport sera complété par 2 autres parties. L'une analysant les crises suicidaires et l'autre sur 1000 entretiens. Cette seconde partie du rapport devrait être rendue en avril 2010.

Ces quatre parties permettront d'établir un plan de prévention global.

**B) L'EXPLOITATION DU QUESTIONNAIRE : L'ANALYSE DU RESSENTI DES  
TRAVAILLEURS**

⇒ *Un taux de participation massif*

Il convient tout d'abord de souligner la participation massive des travailleurs de France Télécom à cette enquête. En effet, 77,9% d'entre eux ont retourné le questionnaire renseigné (PJ III)-1 p5). Toutes les catégories professionnelles ont répondu, sans distinction significative entre fonctionnaires et salariés de droit privé (PJ III)-1 p10).

Par contre on constate un différentiel de 10 points entre manager et non manager. Les managers ont répondu à 86% alors que les non managers n'ont répondu qu'à 75% (PJ III)-1 p11).

Ce taux de réponse massif permet d'apporter crédit aux résultats de cette enquête mais il témoigne aussi du besoin des travailleurs de France Télécom de s'exprimer sur leurs conditions de travail.

⇒ *Une perception négative des conditions de travail et de leurs effets sur leur santé*

Alors que 96% des travailleurs se déclarent avoir été fiers d'appartenir au groupe France Télécom, ils ne sont plus que 39% aujourd'hui. Cette fierté témoigne du fort attachement que les travailleurs avaient pour leur entreprise (PJ III)-1 p16). La perte de ce sentiment est de nature à altérer la relation de travail.

Dans le même temps, 65% des travailleurs considèrent que leurs conditions de travail se sont dégradées ces dernières années et ils ne sont que 5% à considérer qu'elles se sont améliorées (PJ III)-1 p17).

Ils sont 40% à se déclarer souvent très fatigués ou stressés par leur travail et 39% à considérer que ces cinq dernières années leur santé s'est dégradée du fait de leur activité (PJ III)-1 P18 et 19). Cette proportion monte à 49% pour les non cadres.

⇒ *Des populations en situation de travail tendu*

A partir d'un modèle validé en tant que standard scientifique international, le modèle Karasek (PJ III)-1 p22), le cabinet Technologia met en évidence les populations se trouvant en situation de travail tendu. Le travail tendu est, selon ce modèle, susceptible de produire des effets sur l'efficacité et la santé des travailleurs.

En comparant les indicateurs recueillis lors de cette enquête à ceux de l'enquête SUMER 2003 qui est une enquête nationale menée par le ministère du travail portant sur les conditions de travail, on constate que les travailleurs de France Télécom ont un indicateur de charge de travail de 40% plus élevé que la moyenne nationale, un indicateur d'autonomie de 10% moins élevé que la moyenne nationale et un indicateur de soutien de 1% moins élevé que la moyenne nationale (PJ III)-1 p24). Les travailleurs de France Télécom sont en situation de travail tendu. Cette situation de travail tendu affecte plus particulièrement les travailleurs âgés de 45 à 60 ans, non encadrants, ayant une ancienneté élevée et travaillant au sein des unités opérationnelles consacrées au service client, à la distribution, à l'intervention client (PJ III)-1 p26, 27,29, 30,31).

⇒ *La carte du risque France Télécom*

A partir d'autres indicateurs établis à partir du questionnaire et complémentaires à ceux permettant de mettre en évidence le travail tendu, le cabinet Technologia a établi une carte du risque à France Télécom. Cette carte met en évidence 3 facteurs de risque à savoir :

⇒ Des conditions de travail difficiles, les questions de dysfonctionnement organisationnel, des tensions dues à l'environnement de travail de charge, d'autonomie (Le travail tendu est englobé par ce facteur).

⇒ Le désajustement professionnel intégrant les problématiques de la mobilité géographique et fonctionnelle ainsi que les problématiques d'adéquation ou d'inadéquation au poste de travail.

⇒ Les relations sociales dégradées au regard des relations avec les collègues et avec le management.

Le cabinet Technologia a construit à partir de ces éléments une carte du risque France Télécom qui montre que le quart des travailleurs de France Télécom est touché par au moins un des trois facteurs de risque (PJ III)-1 p46).

Les conditions de travail difficiles, le désajustement professionnel les relations sociales dégradées ont un impact sur les indicateurs de ressentis tels qu'ils résultent du questionnaire. Ils affectent le sentiment de reconnaissance au travail, entraînent une fragilisation psychologique et l'état de santé perçue (PJ III)-1 p47,48,49).

⇒ *Le métier, un discriminant pertinent*

L'écart de ressentis au travail est très variable suivant les profils de métiers. C'est la variable la plus significative pour le travail tendu. (PJ III)-1 p30).

Les conditions de travail difficiles touchent les catégories non cadres et maîtrise en particulier les fonctionnaires pour distribution (boutiques) et services clients téléphone (centres d'appel) et non cadres pour intervention clients (unité intervention) et gestion clients (back office) (PJ III)-1 p51 et 52).

Le désajustement professionnel ( inadéquation au poste et impact négatif de la mobilité touche plutôt les catégories maîtrise et non cadres en particulier les fonctionnaires pour la gestion client, le service client par téléphone et les fonctions support (PJ III)-1 P54 à 56).

Les relations sociales dégradées touchent les fonctionnaires non cadres pour les interventions clients, non cadres et maîtrise pour la distribution et les services clients par téléphone (PJ III)-p58 à 60).

Il ressort de l'analyse faite par Technologia de ce questionnaire que les populations fragilisés sont en particulier celles ayant fait l'objet de mobilités, affectés sur des emplois orientés vers le client. Rappelons que le plan ACT est à l'origine de ces mobilités.

En conclusion de cette analyse des questionnaires, le cabinet Technologia indique les axes sur lequel il convient de travailler (PJ III)-1 p75) :

- ⇒ L'exigence au travail couplée à la complexité des produits
- ⇒ L'environnement de travail et les outils associés
- ⇒ Les modalités d'accompagnement de la mobilité fonctionnelle
- ⇒ L'attention à porter sur la mobilité géographique
- ⇒ Le système de management qui est subi par les managers eux même
- ⇒ L'ambiance de travail qui est tendue, voire violente

### C) L'ANALYSE DOCUMENTAIRE

Les 45 rapports d'expertises CHSCT se ventilent selon 3 grandes thématiques : les déménagements et la mobilité, les changements d'horaire, les métiers. 96% des rapports ont trait à des projets touchant aux métiers et 62% mettent en évidence des problématiques importantes de santé au travail (stress, dépression) et l'existence de risques psychosociaux (PJ III-2 p41 extrait du volet analyse documentaire). Tous les types d'établissements sont concernés par les problématiques de santé (PJ III)-2 p43).

⇒ *La santé au travail à France Télécom au travers des rapports d'expertises CHSCT*

Après avoir procédé à une analyse de chacun des rapports d'expertise, le cabinet Technologia a établi une synthèse des problèmes de santé au travail mis en évidence par ces rapports (PJ III)-2 p61) en particulier :

- ⇒ L'apparition de souffrances au travail récurrentes et importantes liées à la dégradation des conditions de travail.
- ⇒ Des constructions cognitives nouvelles et lourdes à mettre en place dues à des évolutions contraintes trop rapides et mal préparées vers de nouveaux métiers
- ⇒ Une souffrance des travailleurs liée à des pertes d'identité dues aux mobilités professionnelles et au changement permanent de collectif de travail
- ⇒ Une déstabilisation des travailleurs qui face aux changements répétés et non maîtrisés ont le sentiment de ne pouvoir faire un travail de qualité.
- ⇒ Une fragilisation des travailleurs âgés qui face à des projets imposés et non anticipés doutent de leur capacité à investir une nouvelle activité
- ⇒ Une perte de repère qui porte atteinte à l'identité des travailleurs et les met en souffrance du fait du déni de la culture antérieure
- ⇒ Une perte de confiance dans l'entreprise du fait de l'absence d'une vision à moyen terme dans les réorganisations

Concernant le suivi de ces expertises, l'étude souligne tout d'abord qu'1/3 d'entre elles ont été contestées devant le tribunal de grande instance. Cette quantité non négligeable de contestations témoigne de la volonté de France Télécom de ne pas ouvrir le débat sur la question des risques psychosociaux au sein des CHSCT.

Elle termine sur le fait que ces nombreux rapports d'expertise constituent en soi autant d'alertes et leurs recommandations une opportunité d'amélioration des conditions de travail et de santé des salariés de France Télécom. Elle ajoute que ces expertises produisent des effets locaux très limités et ne contribuent pas à un véritable renforcement du dialogue social ni à la mise en place d'une politique de prévention efficiente (PJ III)-2 p65).

En conclusion de l'état des lieux le rapport Technologia indique avoir identifié une « non conduite » du changement couplée à une organisation des ressources humaines décalée. Ce couplage conduisant à une défaillance importante du système de prévention (PJ III)-2 p66).

⇒ *Un management dégradé*

L'étude technologia a rassemblé les éléments des rapports d'expertise portant sur le management (PJ III)-2 p68 à 74). Il en ressort une image brouillée et dégradée du management ainsi :

- ⇒ Les objectifs assignés, le mode de rémunération des vendeurs basée sur le chiffre d'affaire réalisé, la comparaison des performances individuelle et collective avec affichage dans les boutiques génèrent de l'inquiétude.

⇒ L'entretien individuel qui mélange objectifs d'évaluation des résultats et approche du projet professionnel dans le cadre d'ACT est vécu comme déloyal.

⇒ Les outils de contrôle des téléconseillers sont multiples et jugés excessifs et non appropriés au personnel auquel il s'applique.

⇒ Les managers sont au cœur du processus de réduction des effectifs, ils ont d'ailleurs été formés pour cela. Ils sont responsables d'une démarche micrométrique. Ils doivent déterminer les tâches à continuer, détecter les personnes devant s'inscrire dans une mobilité, donner la priorité aux métiers de la vente et aux postes stratégiques. Or les managers ne semblent pas suffisamment conscients des conséquences humaines qu'induisent les réorganisations. Ce qui ressort des rapports d'expertises est d'ailleurs confirmé par la formation donnée aux managers. L'impact sur la vie quotidienne des travailleurs des processus de réorganisation et des mobilités n'est pas du tout abordé.

⇒ Le déficit de prévention des risques psychosociaux généré par les mobilités et les réorganisations paraît criant. La logique de prévention n'est pas mise en œuvre en amont.

⇒ L'encadrement est perçu comme autoritaire

⇒ L'encadrement a lui-même des doutes quant à sa perte d'autonomie, son rôle en matière de réduction d'effectifs et ses inquiétudes quant à son propre avenir professionnel dans ce contexte.

⇒ *Les causes principales de dégradations de la santé au travail et leurs effets sur la santé*

Le cabinet Technologia a dégagé au travers de l'analyse documentaire quatre causes principales de dégradation de la santé au travail ( PJ III)-2 p103 à 111)

⇒ Les déménagements successifs, mobilités forcées associés aux changements de métiers eux même non choisis sont reconnus comme des facteurs importants de risques psychosociaux.

Cela se traduit par de multiples manifestations des troubles de la santé qui peuvent affecter de manière inégale les agents concernés en fonction des trajectoires professionnelles, de la vie personnelle et du rapport au travail.

⇒ La sous estimation de l'activité réelle demandée due à l'absence de participation des travailleurs à l'analyse des besoins spécifiques qui devrait accompagner les projets de transformation du travail et de son organisation. Cette non prise en compte des nouvelles contraintes liées au changement contribue à la dégradation des conditions de travail.

⇒ Le manager est plus hiérarchique que médiateur. Il n'est pas un soutien hiérarchique à la recherche de solutions au plus près du terrain mais un maillon au service de la mise en œuvre des décisions stratégiques de l'entreprise et du contrôle du respect des prescriptions et de l'atteinte des objectifs.

⇒ La pression du mode d'évaluation et de performance qui ne prend pas en compte la singularité des situations dans la relation avec le client ; la charge de travail fait l'objet d'un dilemme entre les objectifs assignés qui augmentent la pression et une activité réelle très variable et diversifiée qui est subie par le travailleur

Le rapport souligne que la logique de prévention mise en œuvre au sein de l'entreprise relève essentiellement de la prévention secondaire privilégiant la formation à la gestion de la difficulté ou tertiaire par le recours à des cellules d'écoute pour les personnes en difficulté. Il rappelle la nécessité de mettre en œuvre une démarche d'éradication du caractère pathogène des situations de travail.

Il alerte également sur l'existence d'une violence qui s'intériorise et qui peut aboutir à un passage à l'acte. Cette violence est due au délitement des équipes dues aux mobilités, à la pression des objectifs qui conduisent à l'isolement et à la perte de l'identité professionnelle. Le stress au travail qui est devenu un élément permanent de l'activité professionnelle accentue les risques de comportements déviants. Ces comportements sont connus par la hiérarchie puisque les personnels fragiles ont été identifiés.

#### **IV) LA DECLINAISON SUR LE TERRITOIRE NATIONAL DE LA POLITIQUE DE REORGANISATION ET DE MANAGEMENT ET SES EFFETS SUR LA SANTE PHYSIQUE ET MENTALE DES TRAVAILLEURS DE FRANCE TÉLÉCOM**

De 2006 à 2009, des événements se sont produits au sein des établissements France Télécom, répartis sur tout le territoire national, démontrant le caractère pathogène de la politique de réorganisation et de management mise en œuvre par France Télécom. Ces événements vont du suicide à la tentative de suicide en passant par un sentiment de mal être ou la dépression.

Au travers de l'examen des cas de suicides, tentatives de suicides et situations de mal être au travail, nous mettrons en évidence le caractère pathogène de l'organisation du travail décidée au niveau de l'UES France Télécom Orange et déclinée au niveau de ses directions territoriales et des directions métiers. Nous analyserons les mesures mises en œuvre par l'employeur pour prévenir les effets néfastes de l'organisation du travail sur les travailleurs de France Télécom. Nous démontrerons que la direction de France Télécom a été alertée non seulement par les CHSCT, les médecins du travail de l'entreprise mais aussi dans certains cas par l'inspection du travail et les CRAM.

Rappelons tout d'abord l'organisation de France Télécom :

⇒ Les Directions Territoriales divisées en unités opérationnelles.

Ces unités ont chacune une spécialité. Unité d'Intervention pour les interventions techniques sur le réseau ou chez le client, Agence Distribution qui regroupe les boutiques, Agence Entreprise pour les clients entreprise, Agence Vente Service Client pour les clients particuliers (front office et back office), Unité d'Assistance Téléphonique et Centre Client Orange qui sont des centres d'appel, Unité d'Intervention Affaires pour les grands comptes.

⇒ Les directions métiers qui sont les suivantes :

Ventes marketing France, Finances, Support (direction des ressources humaines, immobilier, communication etc..) ROSI groupe et RSI France pour l'informatique et enfin Innovation.

**DIRECTION TERRITORIALE NORD (DTN)**

⇒ **GENTRE CLIENT ORANGE (CCOR) DE TROYES**

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED], agent d'accueil clientèle, fonctionnaire, âgé de 54 ans, affecté au CCOR de Troyes ne s'est pas présenté à son travail le 2 juillet 2008. Sa compagne a appelé le service suite à une lettre laissée par Monsieur [REDACTED] faisant part de ses intentions de mettre fin à ses jours. Vers 18h15, Monsieur [REDACTED] a appelé une déléguée syndicale qui travaillait sur le plateau du CCOR. Un CCOR est un centre d'appel dédié aux téléphones mobiles. Monsieur [REDACTED] est resté en communication avec la déléguée syndicale, Madame [REDACTED] jusqu'à 19h15, heure à laquelle la conversation s'est brutalement interrompue. La gendarmerie a découvert dans la soirée que monsieur [REDACTED] s'était jeté sous un train. (PJ IV) DTN [REDACTED]-1 PV de réunion de CHSCT).

Monsieur [REDACTED] travaillait depuis 1993 pour France Télécom. De 1993 à 2003 il a exercé le métier de technicien de production et de maintenance. A partir de 2003 il a été affecté sur le plateau téléphonique de Troyes, sa feuille de gestion de carrière mentionne que cette affectation fait suite à une réorganisation (PJ IV) DTN [REDACTED]-2). Selon un tract du syndicat SUD de juillet 2008, le site de Bercenay en Othe sur lequel travaillait Monsieur [REDACTED] a été fortement restructuré. Sur ce site une équipe réduite a été maintenue et une grande partie du personnel a été déployée sur les plateaux téléphoniques de Troyes « 1016 » et Orange (PJ IV) DTN [REDACTED]-3). Monsieur [REDACTED] a occupé plusieurs postes à partir d'avril 2003 : front office (au contact téléphonique avec la clientèle) back office (traitement des réclamations et demandes sans contact avec la clientèle).

Monsieur [REDACTED] éprouvait des difficultés dans son travail qui avaient conduit le médecin du travail à émettre un avis d'aptitude avec réserve le 15-11-2006. Le médecin du travail préconisait une mobilité ou une opportunité à FRANCE TÉLÉCOM (PJ IV) DTN [REDACTED]-4). Le 22 mars 2007 il a été déclaré inapte au poste de téléconseiller, le médecin du travail a préconisé un reclassement. De janvier 2007 à septembre 2007 Monsieur [REDACTED] a eu 7 mois d'arrêt maladie. Le médecin du travail l'a déclaré apte à un poste de téléconseiller sans contact avec la clientèle (back office) le 20 septembre 2007.

Des le mois de février 2007, outre les avis médicaux, l'attention de l'employeur a été attirée sur la situation de Monsieur [REDACTED] par un entretien et un mail de la déléguée syndicale Madame [REDACTED]. Cette dernière demandait à ce qu'une solution soit trouvée pour Monsieur [REDACTED] (PJ IV) DTN [REDACTED]-5)

**B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Monsieur [REDACTED] a laissé un courrier (PJ IV) DTN [REDACTED]-6) adressé à sa direction dans lequel il explique son geste. Il relate les difficultés d'adaptation à son poste et sa volonté de retourner sur un emploi plus technique. Il écrit « *Quand je reprenais le travail c'était pour être comme un pantin mécanique devant un écran, j'en pouvais plus. Le fait même de rentrer dans ce mouvoir me stressait déjà à l'idée de me retrouver enfermé, et j'avais plus du tout le moral....* » « *...moi je ne demandais pourtant pas grand-chose, seulement pouvoir faire un travail plus manuel et technique comme le demandait à chaque visite la toubib et même l'assistante sociale...* » Monsieur [REDACTED] ne supportait pas le travail en centre d'appel. En 2005 (PJ IV) DTN [REDACTED]-7) il a postulé pour un poste de magasinier, poste qui lui a été refusé. En octobre 2007, alors qu'il était en formation sur un poste de back office il a de nouveau adressé un mail à son directeur par lequel il sollicite un emploi plus technique (PJ IV) DTN [REDACTED]-8).

Rappelons que dans le cadre du plan NEXT, les forces sont mises sur les emplois en contact avec le client, les demandes de Monsieur [REDACTED], bien qu'elles soient justifiées par son état de santé, se heurtent donc à la politique mise oeuvre dans l'entreprise en terme de gestion des effectifs. Monsieur [REDACTED] ne peut être affecté sur un poste pour lequel des suppressions d'emploi sont prévus. Le président du CHSCT a d'ailleurs confirmé ce point lors de la réunion du 23 juillet 2008 (PJ IV) DTN [REDACTED]-1 p4)

Dans le cadre de la politique de mobilité à l'extérieur de l'entreprise Monsieur [REDACTED] a postulé, en vain, sur des emplois extérieurs à France Télécom (PJ IV) DTN [REDACTED]-7 à 9) proposés par l'espace développement. Rappelons que dans le cadre du dispositif espace développement, ce n'est pas l'entreprise qui cherche à reclasser son salarié mais le salarié qui doit trouver lui même son emploi. Monsieur [REDACTED] exprime en ces termes ses tentatives de mobilité qu'il a été contraint de mettre en oeuvre pour tenter de trouver un poste qui ne porte pas atteinte à sa santé.

« *Voilà vous allez pouvoir dormir tranquille vous au moins, je vous débarrasse. C'était bien votre but non ? Vu qu'il n'y avait soi disant rien d'autre pour moi* »  
 « *Vous êtes vraiment qu'une bande de charognards prêts à tout pour vous débarrasser des gens en difficultés d'adaptation ou qui gênent. Tous les moyens sont bons pour tenir les objectifs fixés et là au moins vous êtes tous d'accord. Les seules solutions que l'on ait c'est de partir ou en finir comme moi* »  
*Faut postuler pour d'autres administrations mais pour aller faire le même travail qu'à FRANCE TÉLÉCOM (travail de bureau, dans ce cas vaud mieux crever à FRANCE TÉLÉCOM c'est plus respectueux pour les autres administrations qui n'attendent déjà pas après nous)* » (PJ IV) DTN [REDACTED]-6)

A l'une de ses collègues de travail prénommée [REDACTED], Monsieur [REDACTED] écrit (PJ IV) DTN [REDACTED]-10) « *Pour eux je n'étais qu'une merde incapable et encombrante. ([REDACTED] me l'avais bien laissé sous entendre) avec tous ces arrêts maladie qu'on m'a forcé à prendre pour ne pas avoir à me supporter au travail...* » ; « *...Je demandais pas grand-chose, juste travailler à un poste où je me serais mieux sentis, mais qu'est ce qu'on m'a proposé ? De travailler dans ce mouvoir. Pour moi ça a été le couloir de la mort. Mieux vaut laisser crever les agents (car malheureusement je ne suis pas le seul), ça fait toujours un de moins c'est sûrement bon pour leurs objectifs* »

Monsieur [REDACTED] ainsi sa perception du plan ACT, son suicide contribue à l'objectif de suppression d'emploi et met un terme à son sentiment d'inutilité au travail.

**C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

L'employeur a refusé la prise en compte du suicide de Monsieur [REDACTED] comme accident de service, au motif qu'il ne s'était pas produit sur les lieux du travail. Ce refus de qualifier le geste de Monsieur [REDACTED] témoigne du refus de l'employeur de reconnaître le lien entre le travail et l'état de santé mental des travailleurs.

De même si Monsieur [REDACTED] a tenté par lui-même en passant par l'espace développement de trouver un reclassement à l'extérieur de l'entreprise compatible avec son état de santé, l'employeur n'a de son côté par chercher à reclasser Monsieur [REDACTED] alors même que c'est à lui que cette obligation incombait.

Cette absence de volonté de reconnaître les risques psycho sociaux au sein de l'entreprise se retrouve au niveau des mesures mises en œuvre pour les éviter.

L'inspection du travail de Troyes adressait le 28 juillet 2008 un courrier au président du CHSCT de l'établissement rappelant le mal être au travail exprimé par le suicide de Monsieur [REDACTED] et par les dires des membres du CHSCT. Par ce courrier elle rappelle la réglementation, demande qu'un diagnostic soit mis en œuvre puis un plan d'action (PJ IV) DTN [REDACTED]-11). L'inspectrice du travail a du relancer la direction de l'établissement pour obtenir une réponse à son courrier (PJ IV) DTN [REDACTED]-12)

La direction par courrier du 22 décembre 2008 (PJ IV) DTN [REDACTED]-13) lui a répondu qu'un questionnaire avait été élaboré, questionnaire devant être remis à chaque salarié dépendant du CHSCT. Une formation expérimentale à la gestion des situations difficiles au téléphone est mise en place, une étude sur le stress et enfin le rappel de la fonction de l'espace d'écoute. L'espace d'écoute est une cellule mise en place au niveau des directions territoriales. Elle est composée d'un médecin volontaire, d'une assistante sociale, de salariés volontaires, d'un responsable ressource humaine. Cette cellule a vocation à écouter les salariés ayant des difficultés dans leur travail puis de tenter de solutionner leur problème au travail en accord avec eux.

Nous constatons que les mesures retenues par la direction ne sont pas de nature à prévenir les risques d'atteinte à la santé mentale liés aux changements de métiers et aux difficultés d'adaptation à ces nouveaux métiers. Aucune des mesures retenues par la direction ne vise à prévenir l'apparition des risques, elle vise à apprendre à les gérer et à prendre en charge les salariés déjà affectés et en souffrance.

A cet égard, le document d'évaluation des risques daté du 3 juin 2009 (PJ IV)-DTN [REDACTED]-14) démontre que les risques psychosociaux liés aux restructurations, mobilités ne sont ni identifiés ni traités. Dans la rubrique « santé mentale », aucune précision n'apparaît quand aux facteurs de risques susceptibles d'entraîner une atteinte à la santé mentale. Il est précisé que la gravité du risque n'est pas quantifiable alors même qu'un salarié s'est suicidé en faisant clairement le lien entre son travail et son suicide.

Madame [REDACTED] déléguée syndical, a adressé un courrier au procureur de la république de Troyes par lequel elle transmet le « *testament professionnel* » de Monsieur [REDACTED] (courrier de Monsieur [REDACTED]) et rappelle que « *La souffrance au travail que vivait Monsieur [REDACTED] était connue de l'entreprise et de la médecine du travail* ». Elle ajoute « *Dans le cadre de ma mission de déléguée syndicale j'ai moi-même alerté la direction de la gravité de la situation sanitaire de Monsieur [REDACTED]* » (PJ IV) DTN [REDACTED]-15)

⇒ UNITE D'INTERVENTION (UI) CHAMPAGNE ARDENNES

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED], âgé de 48 ans, fonctionnaire entré à France Télécom en qualité d'aide technicien en 1979, affecté sur un emploi de technicien client entreprise spécialisé dans les autocommutateurs (PABX) sur le site de Troyes, s'est planté un couteau dans le ventre lors de la réunion du 9 septembre 2009 au cours de laquelle lui a été confirmé son changement de poste dans un délai d'une semaine. La direction avait en effet pris la décision d'affecter Monsieur [REDACTED] sur un poste de technicien client grand public. Son manager, Monsieur [REDACTED] lui avait annoncé la veille cette mutation professionnelle.

Selon l'enquête réalisée par l'inspectrice du travail de Reims, en charge du contrôle de l'UI Champagne Ardennes (PJ IV) DTN [REDACTED]-1), la direction de l'UI avait décidé de renforcer le secteur d'intervention grand public et donc de muter 15 techniciens du secteur entreprise sur le secteur grand public. L'information avait été faite au niveau de l'UI au mois de juin mais seulement 4 techniciens s'étaient portés volontaires pour cette mutation. Les 11 autres personnes devaient donc être mutées d'office.

Cette mutation emportait changement de métier. En effet le métier de technicien grand public consiste à installer les services téléphoniques, Internet et la télévision ainsi que le service après vente de ces installations. Le métier de technicien PABX consiste à intervenir sur des autocommutateurs. Le métier de technicien grand public nécessite un parcours de professionnalisation étalé sur 6 mois avec un système de tutorat.

Ces mutations professionnelles n'ont fait l'objet d'aucune consultation du comité d'entreprise.

Cette réorganisation par réorientation sur des métiers jugés prioritaires fait suite à toute une série de réorganisation ayant affecté la Direction Territoriale Nord et l'UI Champagne Ardennes qui en dépend au cours des trois dernières années :

- ⇒ Avril 2007 : Evolution des activités de la gestion technique client, de la 42c et du pilotage dans les unités d'intervention de la DTN (PJ IV) DTN [REDACTED]-2 dossier de consultation CE). L'objectif est de regrouper des sites de travail (passage de 6 sites à 2 pour la GTC, de 3 sites à 1 pour la 42C) et d'organiser l'activité par produit. Ces regroupements s'accompagnent de suppressions de postes 74 au total. Ils entraînent des mobilités géographiques et la réorganisation par produit des mobilités professionnelles sur les métiers prioritaires. Les gains de productivité attendus sont de 11% pour l'activité GTC et de 19% pour l'activité 42C
- ⇒ Aout 2007 : projet de généralisation force d'intervention entreprise (PJIV)DTN [REDACTED]-3 dossier de consultation CE). Cette réorganisation ne visait pas à supprimer des emplois mais à modifier les métiers. 133 personnes ont été affectées par cette réorganisation.

⇒ UNITE D'INTERVENTION (UI) CHAMPAGNE ARDENNES

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED], âgé de 48 ans, fonctionnaire entré à France Télécom en qualité d'aide technicien en 1979, affecté sur un emploi de technicien client entreprise spécialisé dans les autocommutateurs (PABX) sur le site de Troyes, s'est planté un couteau dans le ventre lors de la réunion du 9 septembre 2009 au cours de laquelle lui a été confirmé son changement de poste dans un délai d'une semaine. La direction avait en effet pris la décision d'affecter Monsieur [REDACTED] sur un poste de technicien client grand public. Son manager, Monsieur [REDACTED] lui avait annoncé la veille cette mutation professionnelle.

Selon l'enquête réalisée par l'inspectrice du travail de Reims, en charge du contrôle de l'UI Champagne Ardennes (PJ IV) DTN [REDACTED]-1), la direction de l'UI avait décidé de renforcer le secteur d'intervention grand public et donc de muter 15 techniciens du secteur entreprise sur le secteur grand public. L'information avait été faite au niveau de l'UI au mois de juin mais seulement 4 techniciens s'étaient portés volontaires pour cette mutation. Les 11 autres personnes devaient donc être mutées d'office.

Cette mutation emportait changement de métier. En effet le métier de technicien grand public consiste à installer les services téléphoniques, Internet et la télévision ainsi que le service après vente de ces installations. Le métier de technicien PABX consiste à intervenir sur des autocommutateurs. Le métier de technicien grand public nécessite un parcours de professionnalisation étalé sur 6 mois avec un système de tutorat.

Ces mutations professionnelles n'ont fait l'objet d'aucune consultation du comité d'entreprise.

Cette réorganisation par réorientation sur des métiers jugés prioritaires fait suite à toute une série de réorganisation ayant affecté la Direction Territoriale Nord et l'UI Champagne Ardennes qui en dépend au cours des trois dernières années :

- ⇒ Avril 2007 : Evolution des activités de la gestion technique client, de la 42c et du pilotage dans les unités d'intervention de la DTN (PJ IV) DTN [REDACTED]-2 dossier de consultation CE). L'objectif est de regrouper des sites de travail (passage de 6 sites à 2 pour la GTC, de 3 sites à 1 pour la 42C) et d'organiser l'activité par produit. Ces regroupements s'accompagnent de suppressions de postes 74 au total. Ils entraînent des mobilités géographiques et la réorganisation par produit des mobilités professionnelles sur les métiers prioritaires. Les gains de productivité attendus sont de 11% pour l'activité GTC et de 19% pour l'activité 42C
- ⇒ Aout 2007 : projet de généralisation force d'intervention entreprise (PJIV)DTN [REDACTED]-3 dossier de consultation CE). Cette réorganisation ne visait pas à supprimer des emplois mais à modifier les métiers. 133 personnes ont été affectées par cette réorganisation.

Lors de la réunion du CHSCT de l'UI Champagne Ardennes consacrée à l'analyse du geste de Monsieur [REDACTED], les élus du personnel ont souligné le mal être du personnel du aux restructurations permanentes au sein de l'entreprise. Ils ont estimé que le geste de Monsieur [REDACTED] révélait un risque grave et le malaise général du personnel. Ils estiment aussi que les pratiques managériales trop brutales déstabilisent le personnel que les salariés ne sont plus considérés. Ils ont voté la désignation d'un expert dont la mission serait d'analyser la conduite des restructurations et du management global et ses effets en terme de risques psycho- sociaux ainsi que de proposer des mesures de prévention (PJIV) DTN [REDACTED] 9)

**C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

Lors de la réunion du CHSCT du 11 septembre 2009, l'employeur a contesté les liens pouvant exister entre le travail et le geste de monsieur [REDACTED]. Ainsi il a refusé la prise en compte comme accident de service de la mutilation de Monsieur [REDACTED] pourtant dans le cas présent, cette mutilation a bien eu lieu sur les lieux du travail (PJIV) DTN [REDACTED] 9)

Le document d'évaluation des risques de l'UI Champagne Ardennes édition n° 2 en date du 18 juin 2009, met en évidence le peu de prise en compte des risques psychosociaux liés à l'organisation du travail alors même que le risque est identifié (PJIV) DTN [REDACTED] 10). En effet ce document est établi à partir d'un système de cotation qui prend en compte la gravité (de 4 à 16 en fonction du degré de gravité), la fréquence d'exposition (de 1 à 4 en fonction de la durée d'exposition) et les éléments de maîtrise (de 1 à 4 en fonction du niveau de maîtrise). Or si la fréquence est cotée 4, niveau maximum, la maîtrise du risque également, risque mal maîtrisé, la gravité est également coté 4 soit risque faible. Le représentant de l'employeur a donc manifestement sous évalué la gravité des risques psychosociaux. Au final, cette évaluation des risques conduit à attribuer la cotation 59 aux risques psychosociaux soit ceux pour lesquels il convient de prévoir des actions mais sans caractère d'urgence. On constate également que dans les moyens de maîtrise du risque seule l'action sur les facteurs humains est envisagée. L'action sur les facteurs organisationnels permettant de limiter si ce n'est d'éviter l'apparition de troubles liés à l'organisation du travail n'est pas abordée.

Lors de la réunion du CHSCT du 11 septembre 2009, c'est essentiellement sur les mesures d'accompagnement des salariés au niveau suivi psychologique que l'employeur s'est appuyé pour prendre en compte les risques psychosociaux : entretiens avec les médecins, mise en place d'une cellule téléphonique d'appui.

**DIRECTION TERRITORIALE EST (DTE)**

**⇒ UNITE D'INTERVENTION BOURGOGNE FRANCHE COMTE(UI)**

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Dans la nuit du 10 au 11 août 2009, [REDACTED] employé en qualité de technicien d'intervention client sous CDI au sein de l'unité d'intervention Bourgogne Franche Comté s'est suicidé à son domicile. Il a laissé une lettre à sa famille dans laquelle il met en cause, notamment, ses conditions de travail au sein de l'unité en particulier depuis qu'il a dû changer de métier.

Monsieur [REDACTED] était âgé de 28 ans. Il a été embauché par France Télécom le 1<sup>er</sup> décembre 2005 en qualité de technicien environnement technique (technicien d'intervention réseau). Il a exercé ce métier jusqu'en décembre 2008. En janvier 2009 il a été muté sur le poste de technicien d'intervention client (PJ IV) DTE [REDACTED]-1 fiche salarié France Télécom)

En effet en 2008, la Direction Territoriale Est a décidé de sous traiter l'activité environnement technique sur les petits sites. Cette décision est la déclinaison d'une politique mise en œuvre au niveau national. Elle a directement impacté l'emploi des techniciens réseaux de la DT Est qui se sont trouvés en surnombre. Cette restructuration a été soumise au CE de la DT Est le 29 novembre 2007. (PJIV) DTE [REDACTED]-2). L'emploi de 57 techniciens d'intervention réseau a été supprimé du fait de cette décision dont 23 sur l'UI Bourgogne Franche Comté et 34 sur l'UI Alsace Lorraine. Le document de présentation du projet soumis au CE de la DTE précise les mesures retenues en terme de gestion des ressources humaines (PJIV) DTE [REDACTED]-2 p19). Ainsi les techniciens réseau sont invités à « migrer » sur des postes techniciens grand public ou entreprise ou à se faire embaucher par les sous traitants de France Télécom (PJIV) DTE [REDACTED]-2 p18). Le calendrier prévoyait une mise en œuvre sur toute l'année 2008.

Monsieur [REDACTED], technicien réseau, a été affecté sur un poste de technicien d'intervention client (grand public) suite à cette restructuration au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Cette restructuration s'inscrit dans un contexte de réorganisation de l'UI Bourgogne Franche Comté qui entre 2007 et 2009 a touché tous les domaines d'activité de l'UI. C'est en particulier au cours de l'année 2007 que le nombre de réorganisation a été le plus important (6) (PJIV) DTE [REDACTED]-3)

Monsieur [REDACTED] a laissé une lettre à sa famille mettant en cause son travail. L'inspecteur du travail de Besançon a mené une enquête suite au suicide de Monsieur [REDACTED], enquête qui l'a conduit à établir un rapport destiné à la direction Générale du travail. Il a rétabli la chronologie des événements (PJIV) DTE [REDACTED]-4).

Monsieur [REDACTED] s'occupait de la maintenance électrique et du système de climatisation des centraux Télécoms de France Télécom. Le 19 septembre 2008, son manager lui a appris qu'il faisait parti des salariés dont l'activité allait être sous traitée et son poste supprimé. Il a fait un malaise qui a entraîné son hospitalisation et un arrêt de travail jusqu'au 28 septembre 2008.

Fin 2008, France Télécom a proposé à Monsieur [REDACTED] de démissionner et de se faire embaucher par un sous traitant. Devant son refus et après intervention de la CGT, l'employeur lui a proposé un poste en centre d'appel puis dans un deuxième temps un poste de technicien d'intervention client. Monsieur [REDACTED] a pris ce poste le 5 janvier 2009, sans formation. Il n'a pu bénéficier d'une formation d'une semaine qu'en mai ou juin 2009. Une semaine avant son suicide il s'est plaint de cette absence de formation auprès du secrétaire du CHSCT.

**B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT, DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Si la lettre de la victime pour expliquer son suicide évoque le fait qu'il n'a pas supporté la rupture avec son amie en 2006, sa lettre explique aussi son suicide du fait de son travail en ces termes :

*" Mon job me fait souffrir. [REDACTED] m'a harcelé et FRANCE TÉLÉCOM n'a rien fait, 3 ans après il me persécute toujours. [REDACTED], [REDACTED] m'ont insulté, méprisé. Ils m'ont fait du mal. Lors de mon changement de job, FRANCE TÉLÉCOM m'a mis dans la merde financièrement. Je suis mal à l'aise face au client, le travail est chiant et les gens cons. Je ne supporte pas ce job et FRANCE TÉLÉCOM s'en fout." (...) "FRANCE TÉLÉCOM est grandement responsable de ce qui m'arrive. Il faut faire une déclaration d'accident du travail et les envoyer aux prud'hommes." (...) Aujourd'hui on m'a méprisé, insulté, engueulé. J'ai appelé au secours. Les gens s'en foutent. Mon entreprise (joue ?) l'argent, faire encore 48 heures cette semaine. Me faire insulter de con par [REDACTED] (J'ai) travaillé de 8h à 19h30 avec 30 minutes de pause et le chef et les collègues qui ne répondent pas quand on les appelle. Je suis en colère contre l'entreprise (...)." (PJIV) DTE [REDACTED]-4 p2)*

Monsieur [REDACTED] fait état non seulement d'un travail, qu'il ne supporte pas, de l'indifférence de France Télécom mais aussi de son sentiment d'être méprisé par son encadrement.

Les médecins du travail de l'UI Bourgogne Franche Comté ont lancé une alerte sur l'état de santé mentale des salariés de l'UI lors de la présentation de leur rapport d'activité devant le CE de la DT Est en ces termes :

*Les DRH des services "recrutants" ignorent parfois les restrictions ou avis d'incapacité émis antérieurement par le médecin du travail. Il est indispensable de porter à leur connaissance ces avis, afin d'éviter des situations graves tant pour le salarié que pour l'entreprise.*

*L'accroissement de la mono activité sur un même site rend les reclassements pour raisons de santé de plus en plus difficiles. Certains salariés sont contraints à des mobilités géographiques suite à un avis médical d'incapacité à leur poste, alors qu'un poste compatible avec l'état de santé existe ou pourrait être aménagé sur site, mais n'est pas ouvert à candidature. Cette pratique peut être source d'autocensure pour le salarié et en conséquence, d'aggravation de sa santé. Enfin nous insisterons sur la situation des salariés en missions prolongées, et en particulier celle des cadres ; ces situations sont sources d'altération de leur santé mentale.*

*Au cours de notre activité médicale, nous notons une dégradation de la perception des salariés de leur santé, et pour un certain nombre d'entre eux, nous observons un état anxio-dépressif en lien avec leur situation de travail et/ou l'incertitude de l'avenir. Nous avons parlé de salariés "usés, fatigués" professionnellement. Nous pensons qu'il est nécessaire d'anticiper sur les compétences de chacun, leurs facultés d'adaptation, face aux transformations encore à venir dans l'entreprise. (...)." (PJIV) DTE [REDACTED]-4 p3)*

*Nous pensons qu'il est non seulement nécessaire, mais urgent de prendre en compte ces situations de souffrance au niveau du collectif de travail, d'avoir une démarche de prévention primaire dans la prise en compte des risques psychosociaux."*

Le médecin du travail de l'établissement expliquait, dans son rapport d'activité 2008 présenté en avril 2009 au Comité d'Entreprise, que "Les risques psychosociaux, qui demeurent le risque le plus répandu au sein de la population de salarié est le plus préoccupant. Ils touchent aussi bien les salariés du "back" et ceux du "front", ceux qui subissent un changement et ceux qui sont dans une situation stable, les cadres et les non-cadres. Les missions qui se prolongent, surtout chez les cadres, conduisent à l'isolement et à l'auto-dépréciation. France Télécom a réagi face à ses risques en créant des Espaces d'Ecoute et d'Accompagnement" qui ont permis en 2008 de solutionner certaines situations individuelles ; mais cette prévention tertiaire des risques psychosociaux est insuffisante et d'autres actions doivent être mises en place (...)(...)"(PJIV) DTE [redacted] 4 p3)"

Lors du CHSCT du 8 septembre 2009 consacré au suicide de Monsieur [redacted] (PJ IV) DTE [redacted]-5), le médecin du travail a estimé que ses constats en 2008, étaient toujours d'actualité en 2009. Lors de ce même CHSCT, le médecin du travail relate les soucis rapportés par Monsieur [redacted] lors de sa visite du mois d'août 2009 : Argent, sentiment de déqualification suite à son changement de métier, manque de perspective d'avenir, crainte de ne pouvoir effectuer sa licence IP.

#### C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE

Il ressort du document unique d'évaluation des risques de L'UI Bourgogne Franche Comté 2009 (PJ IV) DTE [redacted]-6) que les risques psychosociaux au sein de l'UI a été « coté » 128 (PJ IV) DTE [redacted]-6 p16), c'est-à-dire risque insuffisamment maîtrisé action à engager dans les meilleurs délais. Pour autant, dans la rubrique mesure de prévention, les seules mesures retenues sont relatives à la prise en charges de personnes déjà en difficulté puisqu'il est prévu une cellule d'écoute, l'orientation des collaborateurs vers la médecine du travail et une meilleur écoute de managers. (PJ IV) DTE [redacted]-6 p25). Ainsi le document d'évaluation des risques ne prévoit aucune mesure permettant d'éviter l'apparition de pathologies mentales ou de mal être au travail, il ne prévoit que des mesures curatives et pas de mesures préventives.

A cet égard, il convient de noter que lors de la réunion du CHSCT du 8 septembre 2009, le président s'il a accepté le recours à l'expertise visant notamment à recenser les facteurs organisationnels et psychosociaux susceptibles de générer directement ou indirectement la souffrance au travail (PJ IV) DTE [redacted]-5 p9), il a aussi précisé que FRANCE TÉLÉCOM ne reconnaissait pas la corrélation entre le suicide de Monsieur [redacted] et ses conditions de travail et il a ajouté que FRANCE TÉLÉCOM n'arrêtera pas ses restructurations et les évolutions de métiers (PJ IV) DTE [redacted]-5p10). Lors de cette même réunion, le médecin du travail a attiré l'attention de la direction sur le fait que les espaces d'écoute ne régleront pas les problèmes. L'inspecteur du travail a insisté sur le fait qu'il convenait de travailler sur les causes des risques psycho sociaux (PJ IV) DTE [redacted]-5 p7).

Enfin, l'inspecteur du travail de Besançon nous a informé avoir transmis un rapport au parquet de Besançon pour homicide involontaire. Ce rapport a été enregistré par le parquet de Besançon sous le n°09272000033

## → AGENCE DISTRIBUTION GRAND EST

### LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]

#### A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES

L'agence distribution Grand Est rassemble les boutiques France Télécom situées dans le périmètre grand est de la direction territoriale est. Monsieur [REDACTED] âgé de 39 ans a été embauché sous CDI en qualité de conseiller clientèle en septembre 2005, il travaillait jusqu'en octobre 2006 au sein du centre client orange Grand Est. Au 1<sup>er</sup> novembre 2006 il a pris un poste de vendeur au sein la boutique France Télécom de Montbéliard (PJ IV) DTE [REDACTED] 1).

Le 18 juin 2009, Monsieur [REDACTED] s'est rendu dans les toilettes où il a ingéré des médicaments. Son collègue de travail ne le voyant pas revenir s'est inquiété de son absence et l'a rejoint. Monsieur [REDACTED] est sorti et s'est effondré. Le Samu a été appelé et a emmené Monsieur [REDACTED] à l'hôpital. Monsieur [REDACTED] a été arrêté du 19 juin 2009 au 10 septembre 2009 (PJ IV) DTE [REDACTED] 2).

Il ressort du PV de réunion de CHSCT en date du 24 juin 2009 (PJ IV) DTE [REDACTED] 3) relatif à cette tentative de suicide que Monsieur [REDACTED] depuis son arrivée à la boutique de Montbéliard travaillait suivant un régime de travail appelé temps convenu lui permettant de concilier le travail et la garde de son enfant. Du fait de la mise en place d'une réorganisation au sein de l'ADGE appelée adhérence vendeurs/flux client, cette organisation de son temps de travail est remise en cause. Il fait une demande de passage à temps partiel qui lui est refusée. Une proposition de changement de métier lui est faite : conseiller technique. Il a des entretiens sur Belfort et Montbéliard pour obtenir un poste de conseiller technique mais lors de ces entretiens il lui est précisé qu'il s'agit de postes à temps plein. Le manager lui a précisé qu'il lui appartenait de choisir entre son travail et son enfant.

#### B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Monsieur [REDACTED] s'est trouvé face à un choix difficile : choisir entre son travail et élever son enfant. Comme le précise l'assistante sociale qui a parlé avec Monsieur [REDACTED] il s'est senti incompris, il a eu le sentiment de ne pas être écouté. Il a laissé une lettre qui ne nous a pas été communiquée mettant en cause le changement dans l'organisation du travail.

Monsieur [REDACTED] a été arrêté durant 3 mois suite à sa tentative de suicide. Cette décision de réorganisation qui a remis en cause l'organisation de sa vie de famille est donc la cause d'un état pathologique pour Monsieur [REDACTED] durant 3 mois les élus du CHSCT ont attiré l'attention de la direction sur le fait que France Télécom avait perdu son côté humain.

#### C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE

La direction de l'ADGE a trouvé une solution pour Monsieur [REDACTED]. Il a été affecté à un poste de téléconseiller au CCOR de Belfort, il a repris le travail le 11 septembre 2009.

Au demeurant il ressort de l'analyse du document d'évaluation des risques de l'ADGE unité de travail vente en boutique que la prise en compte des risques psychosociaux lors des projets de réorganisation n'est pas abordée. Il n'existe donc pas de mesures de prévention visant à éviter l'apparition des risques.

Ainsi l'impact d'une réorganisation sur la vie privée ne fait l'objet d'aucune évaluation (PJ IV) DTE [REDACTED]-4).

Le programme de prévention des risque professionnels 2009 ne prévoit rien de plus en terme de prévention des risques psychosociaux liés aux réorganisation. (PJ IV) DTE [REDACTED]-5)

Les élus au CHSCT avaient indiqués vouloir recourir à une expertise CHSCT suite à cette tentative de suicide comme la loi les y autorise. La direction s'est opposée à ce recours en indiquant que de toute manière elle n'aboutira que dans 2 ans vu que l'entreprise contestera ce recours devant les tribunaux (PJ IV) DTE [REDACTED]-3 p4). En effet France Télécom conteste fréquemment les recours à expert votés en CHSCT en cas de suicide, de tentative de suicide ou de réorganisations pour lesquelles le CHSCT estime qu'elles sont susceptibles de générer des atteintes à la santé physique ou mentale. Au final Les membres du CHSCT ont accepté la constitution d'un groupe de travail interne suite à cette prise de position de la direction.

<b>ORANGE FRANCE SA</b>
-------------------------

**LES CAS DE MESSIEURS ██████████ ET ██████████**

En préalable à l'exposé du cas de ces deux salariés de la société Orange SA qui fait partie de l'UES France Télécom/Orange, il convient de préciser qu'un procès verbal pour infractions aux dispositions des articles L1152-1 (harcèlement moral), L2323-6 (entrave au fonctionnement régulier du CE) et L4742-1 (entrave au fonctionnement régulier du CHSCT) a été relevé par l'inspection du travail des Hauts de Seine à l'encontre de Monsieur Wenes Pierre Louis PDG de la société ORANGE SA et Directeur des opérations France au sein du groupe France Télécom jusqu'en octobre 2009.

Ce procès verbal est joint à la présente procédure (PJ IV orange-1). Il a été enregistré par le parquet des Hauts de Seine sous le n° 090644512/7.

Monsieur ██████████ a également porté plainte contre ORANGE France SA et France Télécom SA pour harcèlement moral (PJ IV orange-2). Cette plainte a été enregistrée sous le n° 0930345127 (PJ IV orange-3).

Il ressort de l'enquête effectuée par l'inspection du travail des Hauts de Seine que :

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

La société ORANGE FRANCE SA a développé une expertise dans le domaine de l'étude des innovations et de la détermination des orientations stratégiques qui en découlent dans les réseaux mobiles (téléphonie). Elle a assuré ces activités d'études et de conseils pour le compte de la division Corporate et tout particulièrement auprès du service ITNPS de France Télécom SA. Ce service était basé rue Pierre Brossolette à Montrouge.

Messieurs ██████████ responsable études et innovation et ██████████ chef de projet architecture réseau, travaillaient au sein du service ITNPS de France Télécom. La société France Télécom a décidé en 2007 d'arrêter la réalisation d'études sur l'innovation, antérieurement confiées à Orange France, activité sur laquelle ces deux salariés étaient affectés (PJ IV orange-1 p6 et7).

Dans le même temps France Télécom a mis en œuvre une opération de déménagement, en particulier de la division corporate, du site de Montrouge vers un site situé à Issy les Moulineaux en septembre 2007. Tous les salariés affectés au service ITNPS ont été déménagés sur le site d'Issy les Moulineaux, sauf Messieurs ██████████ et ██████████ qui étaient affectés sur une activité que France Télécom avait décidé d'arrêter (PJ IV orange-1 p 6).

L'inspection du travail des Hauts de Seine, saisie par Monsieur ██████████ en octobre 2007, a en effet constaté lors d'un contrôle en date du 23 octobre 2007 que Monsieur ██████████ était seul au 2<sup>ème</sup> étage du bâtiment situé à Montrouge. Cet étage était totalement vide de salariés il ne restait que quelques meubles également vides (PJ IV orange-1 p 3 et 4). Monsieur ██████████ précise à l'inspection du travail que la direction d'Orange lui avait confirmé par courrier que son lieu de travail restait inchangé et que 2 autres salariés dont Monsieur ██████████ sont dans le même cas que lui.

Le 7 novembre 2007, l'inspection du travail des Hauts de Seine a également constaté que l'accès au nouveau lieu de travail du service ITNPS était interdit à Monsieur [REDACTED] de même qu'à Monsieur [REDACTED] comme le lui a confirmé l'adjoint du directeur aux ressources humaines France Télécom Monsieur [REDACTED] qui a répondu aux questions de l'inspectrice du travail (PJ IV) orange -1 p5 et 6).

Pour ces trois salariés dont l'emploi est supprimé du fait de la décision prise par la direction de cesser l'activité à laquelle ils étaient rattachés, une mobilité au sein du groupe a été proposée. Dans le cadre d'un redéploiement ils devaient rechercher un autre emploi (PJ IV) orange-1 p9 et 10). L'employeur ne les a de surcroît pas informé que leur poste était supprimé du fait de l'arrêt de leur activité. I

Messieurs [REDACTED] et [REDACTED] se sont donc retrouvés à la fin du mois de septembre 2007 sans emploi et totalement isolés de leur collectivité de travail dans des locaux vides.

#### B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Suite aux décisions brutales prises par l'employeur en terme d'organisation, Messieurs [REDACTED] et [REDACTED] se sont trouvés plongés dans un total désarroi. Ainsi Monsieur [REDACTED] a adressé un courrier à l'inspection du travail le 25 avril 2008 dans lequel il déclare : « *Enfin, j'ai osé raconter comment les déménageurs m'ont trouvé seul pleurant au milieu des cartons ce matin du vendredi 21 septembre 2007. J'étais mort de honte.* »

Monsieur [REDACTED] a été en arrêt de travail pratiquement sans discontinuer du 28/09/2007 au 16/01/2009, date de clôture de la procédure par l'inspection du travail des Hauts de Seine. A ce jour nous ne savons pas s'il a repris le travail (PJ IV) orange-1 p14)

Monsieur [REDACTED] est en arrêt de travail depuis le 19/11/2007 (PJ IV) orange-1 p14 et PJ IV) orange-2 p24 et 25). Son médecin traitant a établi en novembre 2007 un diagnostic d'état dépressif en relation avec un problème professionnel. Depuis cette même date Monsieur [REDACTED] reçoit un traitement antidépresseur et anxiolytique et il est suivi par un psychiatre. Il souffre d'ulcère à l'estomac et d'insomnies.

#### C) L'ABSENCE DES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE

Dans ce cas l'employeur n'a pris aucune mesure pour prévenir l'apparition de pathologies dues à la décision de suppression de l'emploi des deux salariés et à leur mise en mobilité contrainte. Au contraire, il les a mis dans une situation d'isolement forcé qui ne pouvait que porter atteinte à leur santé mentale. Pourtant ces deux salariés ont alerté la direction sur leur situation comme il ressort du procès verbal dressé par l'inspection du travail et de la plainte déposée par Monsieur [REDACTED]

La question de l'impact sur la santé mentale d'une décision d'organisation de ce type qui prive des salariés de leur emploi et les invite à rechercher un autre emploi dans le groupe ou ailleurs ne s'est pas posée pour l'employeur au point que ni le CE ni le CHSCT n'ont été consultés. L'inspection du travail des Hauts de Seine a d'ailleurs également relevé par procès verbal les infractions d'entrave au fonctionnement régulier du CE et du CHSCT (PJ IV) orange-1 p16 et 17).

**DIRECTION TERRITORIALE NORD OUEST CENTRE (DTNOC)**

**→ UNITE D'INTERVENTION NORMANDIE (UI)**

**LE CAS DE MADAME [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Le 6 août 2009 vers 11h, Madame [REDACTED], fonctionnaire, recrutée en 1979, employée en qualité de gestionnaire technique client des produits analogiques au sein de l'UI Normandie, est retrouvée inanimée dans la salle de réunion de sa zone de travail par le responsable du groupe GTC (gestion technique client). Elle est allongée dans un fauteuil et semble avoir ingéré des médicaments en quantité, plusieurs plaquettes de médicaments sont retrouvées à ses côtés ainsi qu'un cahier sur lequel elle a écrit « vous avez joué, vous avez perdu » (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-1 rapport CRAM, PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-2 courrier IT)

Cette tentative de suicide est immédiatement consécutive aux événements suivants : La veille, Madame [REDACTED] a été informée au cours d'une réunion avec son manager qu'elle sera affectée au service de l'Administration du Domaine des Ventes (ADV) Publiphonie (réseau des cabines publiques pour lesquels FRANCE TÉLÉCOM a des obligations liées au service universel) du Havre. Cette mutation entraîne pour elle un changement de métier qu'elle n'a pas sollicité et pour lequel elle n'est pas volontaire. Madame [REDACTED] était affectée depuis 2 ans à la GTC du Havre, elle travaillait auparavant à l'AVSC (agence vente service client 1014.) du Havre (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-3)

Cette décision de mutation est liée à la réorganisation de la GTC dont une partie de l'activité doit être transférée à Cherbourg. Par contre au Havre est installé un service de l'ADV publiphonie devant comporter 19 personnes dont 13 venant de la GTC.

Les critères de sélection pour passer du service GTC au service Publiphonie étaient : le volontariat, les salariés perdant leur activité, les compétences, les cas particuliers (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-4 PV CHSCT p5 et 7). Le président du CHSCT reconnaît cependant qu'il n'y a eu aucun volontaire au sein du GTC pour passer à l'ADV Publiphonie. La direction a donc pris une décision unilatérale en mutant Madame [REDACTED] de la GTC à l'ADV.

**B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Madame [REDACTED] dans un courrier adressé au directeur de l'UI Normandie le 27 août 2009 (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-5), rappelle tout d'abord qu'elle ne souhaitait pas quitter le travail qu'elle faisait qui lui plaisait beaucoup et dans lequel elle était très investie et reconnue. Il ressort des débats en CHSCT (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-4) et de l'enquête effectuée par le contrôleur de la CRAM que Madame [REDACTED] est quelqu'un de très impliquée dans son travail (PJ IV)-DTNOC [REDACTED]-1 rapport CRAM). Ses résultats étaient bons et l'avis de son N+1 est élogieux.

Madame [REDACTED] précise que l'annonce de son nom sur la liste des désignés lui a provoqué une bouffée d'angoisse et un choc. Elle s'est réfugiée dans la cuisine pour pleurer. Elle relate en ces termes ses sentiments *« Ils m'ont prise pour une merde, ils m'ont jetée dans les chiottes et ils ont tiré la chasse »*. Elle ajoute dans son courrier *« Les mois précédents, chacun espérait ne pas faire partie de la liste. J'avais depuis la veille le sentiment d'avoir été rejetée malgré tout mon investissement. Dans ma tête je ne suis plus rien qu'un pion qu'on déplace. En ouvrant mon tiroir, j'ai vu mes médicaments...et je me suis dit que puisque je disparaissais du service je pouvais aussi bien disparaître définitivement. Ce travail représentait beaucoup de choses dans ma vie et je me sentais épanouie dans ce métier. Le perdre m'était devenue intolérable. Je ne voyais pas d'autres issues. »*

L'annonce du projet ADV avait été faite au printemps 2009, cela faisait donc plusieurs mois que les salariées de la GTC étaient dans l'incertitude de leur devenir au sein de ce service. Il ressort du rapport établi par le contrôleur de la CRAM suite à cette tentative de suicide que cette réorganisation entraînait un changement de fonction, dont le contenu technique restait flou, dont le référentiel de formation n'était pas clairement établi et l'organisation du travail mal définie.

L'incertitude liée au processus de réorganisation en cours associée à la profonde déception de Madame [REDACTED] de n'être pas reconnue dans son travail alors qu'elle avait déjà fait l'effort de changer de métier 18 mois plus tôt, l'ont suffisamment déstabilisée pour qu'elle perde l'estime de soi au point de tenter de porter atteinte à son intégrité physique. Au mois de septembre 2009 et suite à cette tentative de suicide elle était toujours en arrêt maladie.

**C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

Il ressort du document d'évaluation des risques de l'Unité d'Intervention Normandie que si les risques psychosociaux en particulier liés aux réorganisations ont bien été identifiés, ils n'ont pas été évalués. En effet la gravité, la fréquence et les moyens de prévention ne sont pas identifiés ce qui interdit toute évaluation des risques. Cette absence d'évaluation contribue à l'absence de moyens de prévention visant à prévenir l'apparition des risques (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-6).

Par courrier en date du 18 août 2009 (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-2), l'inspectrice du travail de Rouen attirait l'attention de la direction sur le fait que l'évaluation des risques psychosociaux ne portait pas sur les mesures de réorganisation et en particulier les mobilités contraintes. Elle précisait que la cellule de soutien mise en place ne servait qu'à traiter les situations de souffrance déjà avérées et ne permettait pas de prévenir l'apparition des troubles. Elle soulignait de surcroît le mauvais fonctionnement de cette cellule.

Par courrier en date du 8 octobre 2009, le directeur de l'UI Normandie faisait part à l'inspection du travail des mesures mises en œuvre en terme de prévention des risques psychosociaux au sein de l'UI (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-7). Il rappelle l'existence des cellules d'écoutes, la mise en œuvre d'un plan d'action pour la détection des situations à risque, la formation des managers aux « situations à risque et comportements atypiques dans une équipe ». Nous constatons que si le représentant de l'employeur développe les actions qui permettent de prendre en charge les risques psychosociaux lorsqu'ils sont avérés, aucune mesure visant à les éviter avant qu'ils n'apparaissent n'avait été mise en œuvre avant cette tentative de suicide. Ce n'est qu'après cette tentative de suicide et dans le contexte de crise qui a marqué l'automne 2009, l'ouverture de négociations au niveau national sur la question des mobilités, des conditions de travail et du stress au travail, que des mesures de réflexion visant à prévenir l'apparition des risques sont mises en œuvre.

Soulignons que le président du CHSCT a refusé la demande des représentants du personnel du CHSCT visant à suspendre les réorganisations au sein de l'UI jusqu'à présentation au CHSCT des mesures de prévention permettant d'éviter les risques psychosociaux et si ce n'est les éviter, les évaluer afin de les limiter (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-4).

Enfin, le comité d'établissement de la DTNOC a voté à l'unanimité une résolution de 26 août 2009 demandant un moratoire sur les restructurations au sein de la direction territoriale, le gel des réorganisations et l'ouverture de négociations sur les conditions des mobilités imposées. Le président du CE n'y a pas donné suite (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-8).

## **LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

### **A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED] était fonctionnaire, employé en qualité de technicien réseau structurant. Il était rentré à France Télécom en 1980. Il était âgé de 54 ans. Monsieur [REDACTED] était en arrêt maladie depuis le 28 février 2008. Il devait reprendre le travail le 19 mai 2008 mais il ne s'est pas rendu à son travail. Son absence a paru suspecte, deux managers de France Télécom se sont rendus à son domicile et, devant l'absence de réponse, ont demandé l'intervention des pompiers. Monsieur [REDACTED] a été retrouvé mort à son domicile.

Il ressort du PV de réunion du CHSCT du 23 mai 2009 que Monsieur [REDACTED] avait perdu sa mère un an et demi plus tôt, il était fragilisé. Il a fait une première tentative de suicide en 2007, puis une seconde en avril 2008. Suite à cette seconde tentative de suicide il a été hospitalisé durant 3 semaines dans un établissement spécialisé et devait donc reprendre le travail le 19 mai 2008 (PJ IV) DTNOC [REDACTED]-1). Monsieur [REDACTED] présentait donc des problèmes personnels.

Monsieur [REDACTED] en qualité de technicien réseau structurant travaillait sur un système appelé Telics, système dont la disparition était programmée au 2<sup>ème</sup> semestre 2008. Il devait intégrer une équipe en charge de la boucle locale (réseau qui va du répartiteur au client). Monsieur [REDACTED] comme nombre de techniciens de France Télécom travaillait seul. En effet alors que les techniciens France Télécom travaillaient auparavant en binôme, l'employeur a réorganisé le travail au cours des années précédentes de façon à ce qu'ils travaillent seuls. Rappelons que dans le cadre du plan NEXT, 22000 emplois doivent être supprimés dont des emplois de techniciens réseau. Le terme retenu pour cette situation de travail est le « nomadisme »

Suite à sa première tentative de suicide, en avril 2007, un membre du CHSCT, Monsieur [REDACTED] avait alerté la direction sur le fait que Monsieur [REDACTED] ne devait pas travailler seul (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p5). Ce même membre du CHSCT a de nouveau alerté la direction suite à la seconde tentative de suicide de Monsieur [REDACTED]. Son mail en date du 21 avril 2008 est rédigé en ces termes : « ...Je rappelle que c'est le 3<sup>ème</sup> droit d'alerte que je lance pour cet agent qui aurait dû se retrouver dès le 1<sup>er</sup> à travailler avec les collègues de la boucle locale de Bernay. Je suis intervenu aussi dans certains CHSCT au sujet de cet agent, si la direction reconnaissait que j'avais raison, elle n'a rien fait pour régler la situation ». (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p2)

La DRH de l'UI Normandie répond à Monsieur [REDACTED] qu'un début de rapprochement est prévu avec l'équipe de la boucle locale pour y affecter Monsieur [REDACTED]

#### B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Il ressort de l'histoire personnelle de Monsieur [REDACTED] montre qu'il s'agissait d'une personne très fragilisée psychologiquement. Il n'en demeure pas moins que l'organisation du travail a eu des effets pathogènes même s'il n'est pas possible de déterminer la part exacte de l'organisation du travail sur la dégradation de l'état de santé de Monsieur [REDACTED]

En effet, lors de la réunion du CHSCT du 23 mai 2008, le Docteur [REDACTED] l'un des médecins du travail de la DTNOC a souligné le caractère plurifactoriel du suicide en général. Il souligne aussi que la cohérence sociale et la lutte contre l'isolement sont des facteurs qui permettent de lutter contre le suicide (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p7). Or Monsieur [REDACTED] exerçait un travail solitaire du fait du « nomadisme » instauré par la direction de France Télécom. Il a confié à Monsieur [REDACTED] un des membres du CHSCT souffrir de solitude 3 mois plus tôt, le nomadisme ne lui convenait pas (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p5)

L'arrêt du système Telics sur lequel Monsieur [REDACTED] travaillait, a entraîné nécessité pour ce dernier de changer de poste. Il a eu le sentiment qu'il n'avait plus de travail comme il l'a déclaré à Monsieur [REDACTED] membre du CHSCT (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p5).

Dans le cadre d'une expertise votée par le CHSCT de l'UI Normandie concernant les conséquences sur les conditions de travail d'un projet concernant les techniciens d'intervention client, l'ISAST, cabinet spécialisé en expertise en santé au travail agréé par le ministère du travail a rendu un rapport dans lequel il met en évidence dans un chapitre intitulé « un personnel en mal être au travail » la perte de repères et de soutien du collectif au sein de l'entreprise face aux transformations en cours (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p18), le sentiment de ne plus être les bienvenus dans l'entreprise, d'être poussés vers la sortie (PJ IV) DTNOC [REDACTED] p17-18).

Si dans le cas de Monsieur [REDACTED] les facteurs personnels ont sans doute largement contribué à la réalisation de son suicide, la solitude, le sentiment de perdre son travail, le climat d'incertitude régnant au sein de l'entreprise, la perte du collectif de travail sont autant de facteurs qui ont également contribué à le déstabiliser. Le président du CHSCT ne conteste d'ailleurs pas l'influence qu'ont pu avoir les conditions de travail de Monsieur Amelot sur son geste (PJ IV) DTNOC [REDACTED] 1 p5,6,9)

### C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE

Il ressort du document d'évaluation des risques de l'Unité d'Intervention Normandie que si les risques psychosociaux en particulier liés aux réorganisations ont bien été identifiés, ils n'ont pas été évalués. En effet la gravité, la fréquence et les moyens de prévention ne sont pas identifiés ce qui interdit toute évaluation des risques. Cette absence d'évaluation contribue à l'absence de moyens de prévention visant à prévenir l'apparition des risques (PJ IV) DTNOC [REDACTED] 6). Ce document est le même que celui évoqué dans le cas de Madame [REDACTED] puisque qu'il s'agit de la même unité.

Pourtant comme il a été indiqué plus haut, le président du CHSCT ne conteste pas l'influence des facteurs organisationnels dans la santé mentale des travailleurs, au demeurant ils ne font l'objet d'aucune mesure de prévention primaire visant à prévenir l'apparition des risques. Le CHSCT a d'ailleurs voté une résolution en juin 2008 (PJIII)DTNOC [REDACTED] 4), suite à un deuxième suicide de technicien, Monsieur [REDACTED] un mois après celui de Monsieur [REDACTED] demandant à la direction de l'UI Normandie de prendre toutes les mesures nécessaires afin de protéger la santé physique et mentale des salariés en :

- *Evaluant objectivement les risques psychosociaux subis par les salariés afin de les combattre par les moyens appropriés en concertation avec les CHSCT*
- *Reconsidérant l'organisation du travail du point de vue humain.*

.....

## DIRECTION TERRITORIALE SUD OUEST (DTSO)

### ⇒ AGENCE ENTREPRISE SUD OUEST (AESO)

En 2008, le CHSCT de l'AESO a fait le constat d'un mal être et de souffrance au travail sur la plate forme de recouvrement de Pau. Cette plate forme est dédiée au recouvrement des impayés du secteur entreprise. Il s'agit d'activités de back office. Le constat de ce mal être avait donné lieu à une pétition du personnel intitulé « Pour ne pas perdre sa vie à la gagner » et au dépôt d'un droit d'alerte en CHSCT en octobre 2008.

Le 19 novembre 2008, le CHSCT a voté le recours à un cabinet extérieur agréé par le Ministère du travail afin qu'il réalise une expertise dans le cadre de l'article L4614-12 du code du travail. L'objet de cette expertise était l'analyse de :

- L'évolution des conditions de travail depuis le déménagement et les conséquences d'une nouvelle organisation mise en place sur la santé physique et mentale des agents,
- L'évolution récente des relations de travail dans les équipes et les conséquences sur la santé physique et mentale des agents
- L'impact sur la santé physique et mentale des agents, au nom du principe de fluidité mis en place par la DTSO des désignations forcées de du personnel pour aller vers des unités en front office
- Les raisons pour lesquelles le personnel ne veut pas migrer vers des emplois de l'AVSC (administration vente service clients) et l'AD (agence distribution) résidence Pau.

L'expertise devait également permettre la formulation de préconisations susceptibles d'éviter l'altération des conditions de travail de santé et de vie du personnel.

Le cabinet IRCAF a été désigné. Pour établir son rapport le cabinet d'expertise a procédé à l'analyse de divers documents (PV de CHSCT, droit d'alerte en CHSCT et rapport d'enquête du droit d'alerte, rapports de médecins du travail) il a également procédé à des entretiens (salariés, président et secrétaire du CHSCT, médecin du travail) (PJ IV) DTSO-1 p7). Il a rendu son rapport en avril 2009 intitulé : « Analyse de l'organisation du travail actuelle et mise en évidence des causes qui génèrent le mal être des salariés » (PJ IV) DTSO-1).

Ce rapport met en exergue le rôle joué par les mobilités forcées dans l'état de mal être pouvant aller, dans le cas de l'établissement de Pau, jusqu'au malaise sur le lieu de travail et à des arrêts maladie (PJ IV) DTSO-1 p 12 à 25).

Rappelons que les métiers de back office comme ceux exercés dans les services de recouvrement ne sont pas jugés prioritaires dans le cadre du plan ACT. Ce sont le métier de front office, c'est-à-dire ceux en contact direct avec la clientèle, comme le service 1014 qui reçoivent les appels clients, qui font partie des métiers prioritaires. A Pau comme dans les autres services de back office de type service de recouvrement puisqu'il s'agit d'une politique nationale, les directions locales ont donc organisé la mobilité. En début d'année 2008, la direction a présenté le projet de réorganisation.

Puis le métier du 1014 a été présenté. Lors de cette réunion, tous les agents du service recouvrement ont indiqués ne pas être intéressés par cette mobilité. La direction est donc passée à l'étape suivante la menace de désignation d'office si aucun salarié ne voulait changer de métier. Répondant à une question des délégués du personnel du 21 mars 2008, elle déclare « *l'affectation à un emploi relève du pouvoir de direction quelle que soit la situation du service et du salarié* »

Au mois d'août 2008 la direction a imposé à 2 salariés de suivre une formation 1014 de 3 jours puis 2 autres salariés ont été désignés au mois de septembre. Une de ces personnes après avoir appris qu'elle était désignée pour suivre la formation a fait un malaise sur son lieu de travail, elle a été transportée à l'hôpital et au mois d'avril 2009 elle était toujours en arrêt de travail. Cette personne a déclaré se sentir oppressée et avoir des palpitations depuis qu'elle avait reçu sa convocation. Elle a ajouté se sentir angoissée dès qu'elle approchait de son lieu de travail. Son malaise s'est traduit par des tremblements, des sueurs chaudes et froides et par une sensation d'oppression (PJ IV) DTSO-1 p24).

Lors des entretiens menés par le cabinet d'expertise, les agents du service recouvrement ont déclaré avoir peur des mobilités forcées et « *venir travailler la peur au ventre* », devenir angoissés se demandant qui serait le prochain. La peur d'être le prochain a dégradé l'ambiance de travail « *on ne dit plus rien pour échapper aux décisions arbitraires des managers* », « *ils nous ont rendus individuels et égoïstes, on en vient à se dire surtout pas moi et tant mieux si c'est un autre* » (PJ IV) DTSO-1 p25).

Au final une seule personne a été mutée d'office dans l'intérêt du service à la date de rédaction du rapport au 1014, la direction considérant que ces décisions rentraient dans le cadre de décisions managériales. Cette personne a déclaré « *ce n'est pas du volontariat, c'est une décision à prendre sous la contrainte* ».

Après un examen des méthodes de management mises en œuvre, le rapport conclut en ces termes son rapport :

*« Les conditions dans lesquelles le personnel réalise les tâches qui lui sont assignées sont porteuses selon nous d'une affection potentielle de leur santé :*

- *Elles sont sources de souffrance individuelle et collective*
- *Elles entretiennent un climat social de défiance dans les relations sociales au sein de l'entreprise*
- *Elles apparaissent comme non transformables pour des raisons stratégiques*

*Enfin ces conditions de travail sont déstructurantes pour le personnel au plan de l'activité individuelle et collective. Elles affectent la santé des professionnels bien plus profondément qu'il n'y paraît. Qu'aucune transformation de ces conditions de travail soit entreprise, voire envisagée, fait du plateau de recouvrement de Pau un milieu pathogène pour le personnel qui y travaille. »* (PJ IV) DTSO-1 p46)

### **⇒ AGENCE VENTE SERVICE CLIENT SUD OUEST**

Le cabinet d'expert qui a par ailleurs réalisé d'autres études sur des plateaux 1014 France Télécom, a confronté le ressenti des personnes qui ne voulaient pas aller y travailler avec ses propres conclusions à savoir : la pression sur les objectifs à réaliser, l'individualisation du travail, la rigidité de l'organisation, facteurs qui conduisent à une souffrance du personnel et déstabilisent psychologiquement de nombreux agents. Il en conclue que les conditions de travail difficiles décrites par les agents du recouvrement sont fondées.

L'inspectrice du travail de Pau a effectué une enquête dans les locaux du 1014 de Pau qui dépend de l'Agence Vente Service Client le 15 septembre 2009. Il s'agit du service dans lequel les travailleurs de l'agence entreprise de Pau ne voulaient pas aller. Elle a adressé un rapport à la direction concernant les risques psychosociaux rédigé en ces termes (PJ IV DTSC-2).

*Il ressort du document unique d'évaluation des risques qui m'a été transmis que pour ce qui concerne les risques psychosociaux, le document fait référence au stress, à l'organisation du travail, aux agressions verbales internes ou externes, mais n'identifie pas les causes de ces risques, notamment les facteurs de stress, ni les causes liées à l'organisation du travail.*

*Pour ma part, il ressort des informations que j'ai pu recueillir lors du contrôle, de mes discussions avec le personnel de l'établissement et ses représentants, ainsi que des plaintes que j'ai recensées dans les derniers mois, les facteurs suivants :*

- *mobilités contraintes (mutations de l'UAT vers l'AVSC, du service recouvrement vers l'AVSC, de l'agence PME vers l'AVSC), et parfois « croisées » (exemple : des salariés de Pau mutés à Tarbes, et de Tarbes, mutés à Pau)*
- *Des personnels de formation et d'expérience professionnelle fondées sur le technique, contraints d'évoluer sur des métiers commerciaux ;*
- *Un mécontentement important des clients, qui se concentre sur le 1014, depuis l'intégration des différents services (projet « GP PARC »), et la séparation des services commerciaux et techniques : les personnels n'ont plus la visibilité sur le volet technique du dossier des clients, et se trouvent démunis pour faire face à leurs réclamations ;*
- *L'intégration « GP Parc » a été effective alors que le back office, prévu pour traiter les réclamations n'était pas encore organisé pour permettre aux opérateurs de Pau de leur renvoyer ces clients ;*
- *Des objectifs de ventes, dont dépendent pour une part significative, la rémunération des salariés, qui paraissent pour certains difficiles à concilier avec l'objectif de satisfaction de clients qui appellent majoritairement dans un autre but (« des clients appellent parce qu'ils ne sont pas satisfaits, on ne peut pas régler leur problème mais on doit essayer de leur vendre d'autres produits ! »)*
- *Une cadence de traitement des appels, imposée à 4,8 appels / heure*
- *Une observation permanente (en temps réel) des « performances » et de la productivité de chacun par le manager, et parfois des restitutions nominatives des résultats à l'intérieur de l'équipe ;*
- *Des « challenges » animés sur le plateau, incitant à vendre tel ou tel produit, avec des cadeaux à la clé, parfois dérisoires (tickets de loterie, porte-clés...), qui créent chez certains un sentiment d'infantilisation ;*
- *Des changements récurrents dans les organisations, les procédures et les produits, associés à un nombre important (près de vingt) d'applications à gérer, génèrent des difficultés pour les salariés à se créer des repères qui sécurisent leur activité professionnelle au quotidien, une déstabilisation et/ou surcharge*

de travail après chaque période d'absence, voire appréhension<sup>38</sup> des départs en congés ;

*A cela s'ajoutent :*

- une raréfaction des réunions d'équipes ; la gestion des congés, des flux, des plannings ne se fait plus par la proche hiérarchie mais par le système PPP « Pilotage de la Performance et de la Productivité » via une communication sur réseau (« webplanning ») ; ces évolutions sont vécues comme « une déshumanisation des rapports sociaux » ;

- Des refus de renouvellement ou des remises en cause de temps partiels choisis (en contradiction avec les dispositions conventionnelles sur le temps de travail, accord du 2 février 2000 notamment)

- Des refus de congés : les jours pris isolément sont très souvent refusés ; lorsque les salariés demandent des semaines entières, le système « webplanning » refuse fréquemment d'accorder le mercredi et le samedi. A ces difficultés d'accès aux congés, s'ajoute parfois une mauvaise qualité du repos, compte tenu des appréhensions du retour vécues par certains salariés.

L'ensemble de ces éléments sont de nature à créer, pour chaque salarié un écart important entre les objectifs et les exigences qui lui sont assignés, et les moyens et ressources dont il dispose pour y faire face.

**Au mieux, cette situation est facteur de stress permanent, générateur de fatigue professionnelle.**

**Mais la situation décrite est également susceptible d'exposer les salariés à un sentiment d'échec personnel récurrent, situation angoissante et susceptible de générer une dévalorisation de soi, une perte de repères, aggravée par une individualisation des rapports sociaux (horaires de travail, objectifs individuels, mise en concurrence, rémunération à la performance...) et un recul, à l'inverse, des modes d'organisation fondés sur le collectif de travail.**

**Dans un contexte de défaut de perspectives d'évolution pour les personnels peu mobiles (compte tenu des concentrations d'effectifs vers le commercial, la suppression des petits services spécialisés, les regroupements en région, le développement de la sous-traitance), ces risques de souffrances psychologiques des salariés du plateau 1014 de Pau, me paraissent particulièrement préoccupants.**

**Vous m'informerez des mesures décidées pour traiter ces risques, et du calendrier de réalisation. »**

Les constats de l'inspectrice du travail de Pau d'une part permettent de comprendre le refus des agents du service recouvrement de rejoindre l'AVSC SO et en particulier le 1014 et d'autre part viennent confirmer le rapport d'expertise précité.

Il résulte tant des constats de l'inspecteur du travail concernant l'AVSC SO que des conclusions du rapport d'expertise concernant l'AE SO que l'organisation du travail mis en œuvre est pathogène, que les risques psychosociaux n'ont pas été pris en compte. Ces risques et la souffrance au travail au sein de la DTSO sont confirmés par le rapport annuel d'activité des médecins du travail de la Direction Territoriale Sud Ouest qui soulignent : « On constate une augmentation des visites à la demande des salariés et de l'employeur liées au contexte réorganisationnel de l'entreprise. Augmentation de la durée de la visite médicale liée au temps d'écoute des salariés en souffrance au travail et au renseignement du questionnaire sur le curriculum laboris ».

**DIVISION FONCTION FINANCE (Div.F)**

→ **CENTRE DE SERVICES PARTAGES COMPTABILITE FRANCE (CSPCF) ROUEN**

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Le 26 mai 2008, Monsieur [REDACTED] âgé de 55 ans, embauché le 28 mai 1979, fonctionnaire exerçant les fonctions de comptable a tenté par deux fois de se défenestrer.

Cette tentative de suicide, telle qu'elle est relatée par le service ressources humaines du CSPCF et par son manager (PJ IV) Div.F [REDACTED]-1) est consécutive aux événements suivants : Monsieur [REDACTED] travaillait à la scannérisation, nouveau dispositif permettant un rapprochement des factures et des commandes faites par informatiques. Monsieur [REDACTED] rencontrait des problèmes techniques d'impression de document, de choix d'imprimante et d'application des procédures. Le manager de Monsieur [REDACTED] est intervenu pour rappeler qu'une procédure de résolution de ce type d'incident devait être mise au point. La discussion était tendue, Monsieur [REDACTED] insistant sur le fait que l'urgence n'était pas à la réflexion sur la procédure mais bien au redémarrage de l'installation pour résorber l'important retard accumulé. Puis Monsieur [REDACTED] s'est levé, s'est mis à crier, s'est plaint de la présence et de la surveillance trop pesante de son responsable alors qu'il est débordé et cherche à faire de son mieux. Il se plaint de harcèlement à plusieurs reprises, se plaint de pression et menace de sauter par la fenêtre, action qu'il entame en ouvrant la fenêtre, s'asseyant sur le rebord. Une personne le ceinture et le fait descendre mais Monsieur [REDACTED] réussit à se dégager et à reprendre sa position. Deux personnes sont alors nécessaires pour éloigner Monsieur [REDACTED] de la fenêtre. Le docteur [REDACTED] médecin du travail qui a rencontré Monsieur [REDACTED] dans la journée confirme lors de la réunion exceptionnelle du CHSCT en date du 30 mai 2008 qu'il ne s'agit pas d'un appel au secours mais bien d'une tentative de suicide (PJ IV) Div.F [REDACTED]-2).

Lors de la réunion du CHSCT du 30 mai 2008 (PJ IV) Div.F [REDACTED]-2), les élus ont voté une résolution dont le point 1 est ainsi rédigé : « *dénonciation du climat : Depuis novembre 2007, les tensions sont montées progressivement avec les incessants changements de méthodes de travail et les stock grandissant de factures. Ces tensions se sont accentuées avec le déploiement chaotique de New convergence* ». En effet entre 2006 et 2008, trois réorganisations ont été mises en œuvre : En 2006, l'organisation du CSPCF a été revue, en 2007 le déploiement de la scannérisation et en 2007-2008 le projet New convergence (PJ IV) Div.F [REDACTED]-3). Ces réorganisations ont eu pour effet des transferts d'activité sur d'autres centres, la nécessité pour certains salariés de se positionner sur de nouveaux emplois et le morcellement des activités.

Le CHSCT estime que les réorganisations successives pèsent sur les conditions de travail des salariés et sont de nature à porter atteinte à leur santé mentale. Ils jugent que les mesures mises en œuvre par la direction ne sont pas de nature à prévenir ces risques, ils ont donc décidé de voter le recours à un expert (PJ IV) Div.F [REDACTED]-4). Le cabinet ISAST a été désigné.

L'ISAST a rendu son rapport le 18 novembre 2008 intitulé : « *La santé au travail : un examen des conséquences des réorganisations et modes de management dans le cadre d'une expertise CHSCT demandée suite à une tentative de suicide sur le lieu de travail* » (PJ IV) Div.F [REDACTED]-5). Si cette expertise part de l'acte commis par Monsieur [REDACTED] qui a eu lieu à l'occasion et sur le lieu du travail, le champ d'investigation s'étend à tout le personnel du CSPCF. Elle a été menée à partir d'entretiens et d'observations des situations de travail et de l'étude de documents.

L'ISAST souligne dans son rapport l'un des effets des réorganisations successives sur le travail des agents qu'il a traduit par une phrase entendue de façon récurrente lors des entretiens avec les agents : « *Le travail s'en va, le travail qui disparaît* » (PJ IV) Div.F [REDACTED]-5 p17). Il précise que les transferts d'activité et le morcellement des tâches alimentent un questionnement permanent des salariés, que la précarisation des nouvelles tâches et la soumission des salariés à ces réorganisations entraînent une perte de confiance dans l'entreprise et un effritement du sentiment d'appartenance et que l'inscription forcée dans un processus de mobilité menace les personnels et instille de la peur

#### **B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Le rapport ISAST décrit p25 les risques d'atteintes à la santé qui risquent d'apparaître du fait de l'organisation du travail. Dans un chapitre intitulé « *Des signes cliniques alarmants* », il indique :

*« actuellement les liens de solidarité et de convivialité sur le site sont menacés et les tâches exercées perdent leur sens.*

*A partir de ce que nous avons entendu, vu et à partir de la littérature scientifique en psychologie du travail, les risques sur le site peuvent être de plusieurs ordres :*

*Peuvent apparaître des pathologies de distorsion du sens commun et de la solitude. Les premières ont pour caractéristiques de faire douter de ses propres capacités mentales et d'amener à un appauvrissement de la pensée.*

*Les secondes, peuvent conduire à des décompensations violentes : sabotage du travail, violence contre soi même ou sur d'autres, désespoir, dépression ou encore tentatives de suicides.*

*Des risques graves pour la santé existent donc sur le site »*

Les conclusions du rapport d'expertises sont sans équivoque, la santé des agents du site CSPCF de France Télécom est exposée à une organisation pathogène du travail. C'est dans ce contexte que se comprend la tentative de suicide de Monsieur [REDACTED]

#### **C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

Le 9 juin 2009, l'inspecteur du travail de Rouen a adressé un courrier à l'employeur par lequel il lui fait part de ses observations suite à l'examen du document d'évaluation des risques 2007. Il souligne :

*« J'ai pris connaissance lors de la réunion extraordinaire du 31 mai 2008 du document unique d'évaluation des risques professionnels dans sa version du 29 janvier 2007.*

*A la lecture de ce document, je constate que selon vos calculs le niveau de risque en lien avec l'organisation du travail est aussi important que le risque incendie. Pour ma part il me semble que les risques liés à l'organisation du travail dont les risques psychosociaux sont partie intégrante sont manifestement sous évalués.*

*En outre il apparaît que la mise à jour à réaliser annuellement n'a pas été effectuée.*

*De plus lors de la réunion du 5 juin 2008, vous m'avez confirmé n'avoir pas évalué les risques dans le cadre de la mise en place du projet New Convergence alors qu'il s'agit d'une obligation réglementaire conformément à l'article R4121-2 du code du travail dans la mesure où le projet constitue une modification importante des conditions de travail.*

*L'actuel document d'évaluation des risques ne comprend aucune référence aux risques en lien avec :*

- *L'évaluation de salariés*
- *La mobilité contrainte des salariés*
- *La réorganisation des processus de travail*
- *L'utilisation des nouvelles technologies*

*Je vous rappelle que vous êtes tenue de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs et que dans ce domaine vous êtes tenue à une obligation de résultats.*

*Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, je vous demande de bien vouloir suspendre les réorganisations en cours jusqu'à la mise à jour du document unique d'évaluation des risques et des mesures de prévention associées. » (PJ IV) Div.F Tritel -6).*

Par courrier en date du 10 décembre 2008, suite à la restitution du rapport ISAST, l'inspecteur du travail attirait de nouveau l'attention de la direction sur la nécessité de prendre en compte les risques liés aux réorganisations et constatait que l'employeur orientait ses actions sur le traitement individuel du problème (PJ IV) Div.F [REDACTED]-7)

L'examen du document d'évaluation des risques professionnels mis à jour en juin 2008 identifie les risques psychosociaux liés aux réorganisations, leur reconnaît un niveau de gravité très élevé et une prévention peu efficace (PJ IV) Div.F [REDACTED]-8)

Par contre, alors même que parmi les moyens de prévention devrait figurer le fait que pour chaque réorganisation ayant un impact sur les conditions de travail des travailleurs, un volet analyse des risques psychosociaux devrait apparaître dans le projet, le document ne prévoit que des actions d'information de communication, de coaching ou encore de formation des managers. L'employeur n'a donc que partiellement pris en compte les demandes de l'inspecteur du travail et les mesures de prévention retenues ne sont pas suffisantes.

Ce constat a conduit les élus de CHSCT à prendre une résolution le 21 novembre 2008 demandant à la direction d'entreprendre des actions sur les méthodes d'organisation du travail notamment en impliquant les salariés dans l'évolution des procédures de travail, d'impliquer les élus du personnel dans les processus de réorganisation, de mettre en place une commission de suivi avec les élus, la médecine du travail et la direction afin d'aborder la politique de prévention (PJ IV) Div.F [REDACTED]-9)

**DIRECTION TERRITORIALE SUD (DTS)**

⇒ AGENCE VENTE SERVICE CLIENT (AVSC)

En juin 2008, la direction de France Télécom a présenté au comité d'établissement de la Direction Territoriale Sud son projet d'évolution des activités de Cahors et montée en charge des activités de la plate forme back office de marché entreprise de Montauban. Ce projet prévoit la fermeture du site de Cahors consacré au service clients particuliers et le redéploiement des 49 salariés du site de Cahors sur Montauban et sur Toulouse pour l'essentiel. La direction propose également quelques postes de vendeurs en boutique et de techniciens d'intervention multiservices. Enfin elle oriente les salariés vers l'espace développement pour trouver un autre emploi dans le groupe ou à l'extérieur du groupe. Cette fermeture de site a pour conséquence pour les travailleurs à la fois des changements de métiers et des mutations géographiques.

Le CHSCT de l'AVSC a voté, en application de l'article L4614-12 du code du travail, le recours à un expert en vue de l'éclairer sur les impacts du projet sur les conditions de travail, les risques psychosociaux engendrés par cette réorganisation, les modalités d'accompagnement prévues. Le cabinet SECAFI a été désigné.

Le cabinet SECAFI après avoir procédé à une analyse documentaire (comptes rendus de réunion de CHSCT, de CE, bilans de la médecine du travail, document d'évaluation des risques professionnels, fiches de poste actuels et futurs), à des entretiens avec le personnel et analyse d'un questionnaire diffusé à l'ensemble du personnel a rendu son rapport en septembre 2009 (PJ IV) DTS-1).

Le cabinet SECAFI souligne concernant les caractéristiques de la population de travailleurs concernée qu'il s'agit d'une population habituée à changer d'activité. En effet plus de 50% a changé d'activité au moins 4 fois au cours des 10 dernières années (PJ IV) DTS-1 p 45). Ces travailleurs ont déjà vécu au sein de l'entreprise d'autres réorganisations. C'est une population ayant une forte ancienneté et dont un peu plus de 70% a plus de 46 ans. Il s'agit donc d'une population un peu moins mobile qu'une population plus jeune.

Rappelons que la Direction de France Télécom s'est fixé également comme objectif de rajeunir sa pyramide des âges et que le départ de l'entreprise des plus âgés permet d'atteindre cet objectif.

Le cabinet SECAFI a analysé l'impact de ce projet sur l'état de santé des travailleurs. Il indique que le niveau de risque psychosocial est fort. 85% des salariés qui ont répondu au questionnaire (le taux de réponse était de 96%), sont en situation de fragilité mentale et 60% approchent de la souffrance mentale (PJ IV) DTS-1 p73).

Il fait également état s'une situation d'épuisement physique et mentale et il souligne le cas de 3 travailleurs ayant formulé des menaces de suicide exprimées en ces termes : « *J'ai une amie qui s'est suicidée, elle avait une fille de 6 ans, à ce moment là je ne comprenais pas son geste alors qu'elle était maman. Aujourd'hui, je ne vois plus son passage à l'acte de la même façon...* » ; « *Quand à moi, si aucun arrêt de ce projet est décidé, c'est 5 personnes qui iront rejoindre un autre monde, ma lettre est faite....* » ; « *Le seul moyen d'éviter un sacrifice humain est d'arrêter définitivement ce projet...* » (PJ IV)-DTS-1 p71).

Le rapport conclu à un risque de passage à l'acte majeur à brève échéance mais aussi de façon différée.

Il ajoute que le dispositif de prévention classique n'a pas fonctionné et que la dégradation de la situation à Cahors est d'une telle intensité que les services de santé au travail n'ont plus de prise. Il conclut en alertant la direction sur la nécessité d'arrêter le projet et de reprendre l'ensemble du processus de changement depuis son origine en y intégrant le coût social et humain (PJ IV)-DTS-1 p84-85).

Le 27 août 2009, l'inspectrice du travail de Cahors a rencontré la direction et le médecin du travail du site de Cahors. Elle a adressé un courrier à la directrice territoriale dans lequel elle relate l'inquiétude du médecin du travail quant à la santé psychologique des travailleurs de Cahors et l'existence d'un risque suicidaire. Elle invite la direction à suspendre le projet de réorganisation et lui rappelle ses obligations réglementaires en matière de préservation de la santé mentale des travailleurs (PJ IV) DTS-2)

L'employeur n'a répondu qu'un mois plus tard à ce courrier alors même que tant le rapport SECAFI que le courrier de l'inspectrice du travail faisait état d'un risque sérieux nécessitant des mesures urgentes. Dans ce courrier il annonce la suspension du projet, non pas du fait des risques d'atteintes à la santé physique et mentale mais du fait de la décision prise par Monsieur Lombard PDG en septembre 2009, suite à la vague de suicide au sein de l'entreprise, de stopper les mobilités géographiques et fonctionnelles jusqu'au 31 octobre 2009 (PJ IV)DTS-3).

.....

**DIVISION SERVICE COMMUNICATION ENTREPRISE (Div.SCE)**

⇒ DIRECTION DES GRANDS COMPTE-AGENCE BANQUE ET ASSURANCE (PARIS)

**LE CAS DE MADAME [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Madame [REDACTED] s'est suicidée à son domicile le 22 avril 2009. Elle était âgée de 42 ans.

Elle était employée sous CDI en qualité d'Ingénieur Technico Commerciale. Elle a été embauchée en janvier 1997 par France Télécom. Il ressort de la fiche qui nous a été adressée par la direction de France Télécom qu'elle a changé quatre fois de poste à sa demande (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-1). Selon cette fiche Madame [REDACTED] était depuis octobre 2005 ingénieur technico commercial au sein de l'agence banque et assurance. Elle s'occupait de la gestion relation client.

Il ressort cependant d'un courrier de Madame [REDACTED] déléguée du personnel et représentante syndicale CFTC au CHSCT de l'établissement, adressé le 12 août 2009 à la DRH de France Télécom SCE, que l'itinéraire professionnel de Madame [REDACTED] est plus complexe qu'il n'y paraît (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-2). En effet, Madame [REDACTED] relate qu'à compter de mars 2006 suite à une réorganisation, elle doit s'orienter vers la data. Dans ce nouveau poste elle éprouve des difficultés à monter en compétence, elle doit s'auto former. Lors de l'entretien individuel de 2007 ses compétences sont remises en cause. En juillet 2007 elle est mise en mobilité et passe par l'espace développement. Mais elle ne trouve aucun poste.

De février à mai 2008, Madame [REDACTED] est en arrêt maladie. En mars 2008, elle fait état à Madame [REDACTED] de son sentiment d'être dans une impasse professionnelle et de sa volonté de quitter France Télécom dans le cadre d'un départ négocié. Elle reprend à mi temps thérapeutique et elle est déclarée inapte par le médecin du travail au poste d'ingénieur technico commercial PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-3).

L'employeur lui confie alors des missions avec pour objectif de continuer sa recherche d'un autre poste. A la date de son suicide soit un an plus tard elle était toujours en mission.

Madame [REDACTED], DRH de SCE a répondu au courrier de Madame [REDACTED] le 2 décembre 2009. Il ressort de ce courrier qu'elle ne remet pas en cause le parcours professionnel de Madame [REDACTED] tel qu'il est décrit par Madame [REDACTED]. En particulier que suite à une réorganisation Madame [REDACTED] ait été obligée de changer de poste en 2006, qu'en 2007 elle ait été mise en mobilité et qu'à partir de mai 2008 elle est sur des « missions ». Concernant ces mobilités, elle rappelle le gel des mobilités décidées par Monsieur Lombard en octobre 2009. Elle rappelle que lorsque la mobilité n'est pas réalisable, dans les faits lorsque le salarié ne trouve pas de poste grâce à l'espace développement, les missions peuvent être une solution profitable pour le salarié (PJ IV) Div.SCE\_ [REDACTED] 4)

Lors de la réunion du CHSCT du 8 juin 2009 pour partie consacrée au suicide de Madame [REDACTED], les élus du personnel ont souligné le fait que les missions étaient souvent l'antichambre de l'espace développement qui était lui-même l'antichambre de la mobilité forcée (PJ IV)-Div.SCE [REDACTED]-5 p5). Madame [REDACTED] a souligné le fait que les salariés en mission sont souvent des personnes déjà en mobilité interne (PJ IV)-Div.SCE [REDACTED]-5 p4). L'impact négatif de la mise en mission sur les salariés est souligné par les élus.

#### **B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Selon les déclarations du médecin du travail lors du CHSCT du 28 avril 2008, Madame [REDACTED] souffrait d'une pathologie médicale lourde et ce type de pathologie peut conduire à l'éventualité d'un suicide (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-6 p4). Madame [REDACTED] inspectrice du travail qui assistait au CHSCT a quant à elle noté que le médecin du travail avait déclaré que ses difficultés avaient pu être exacerbées par ses conditions de commerciale comme elle l'écrit à la direction le 30 octobre 2009 (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-7). La pathologie dont fait état le médecin du travail ne nous est bien sûr pas connue mais il est établi, aux dires du médecin du travail, que Madame [REDACTED] était une personne fragile psychologiquement.

Au demeurant l'examen des arrêts maladie de Madame [REDACTED] montrent qu'en 2005 elle ne s'est pas arrêtée, qu'en 2006 elle a eu 6 jours d'arrêt et qu'en 2007 elle a eu 62 jours d'arrêt dont un arrêt de près de 3 mois en fin d'année (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-8). Or elle a dû changer de poste en 2006. Madame [REDACTED] a précisé dans son courrier (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-2) que Madame [REDACTED] avait perdu confiance en elle, qu'elle était tendue et nerveuse. En juillet 2007 on lui annonce sa mise en mobilité, ce qui provoque chez elle un moment de panique. Ces événements sont de nature à déstabiliser tout individu et en particulier un individu fragile et souffrant d'une pathologie et à favoriser un passage à l'acte.

Par la suite, Madame [REDACTED] a été déclarée inapte à son poste d'ingénieur technico commercial le 27 juin 2008 par le médecin du travail. Ce dernier formule un certain nombre de préconisations visant à permettre son reclassement. A compter de sa reprise Madame [REDACTED] se voit confier des missions. Les missions étant par nature temporaire et Madame [REDACTED] étant toujours dans un processus de mobilité, son activité professionnelle n'était pas stable. Cette instabilité est un facteur aggravant pour une personne présentant des tendances suicidaires. Dans le cas de Madame [REDACTED] l'organisation du travail et les décisions de gestion la concernant prises par l'employeur ont été de nature à accentuer son état de fragilité psychologique.

#### **C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

L'impact sur la santé mentale, en particulier d'une personne fragile souffrant déjà d'une pathologie, de mobilité imposée puis de mise en mission qui mettent le travailleur en situation d'instabilité et qui développent un sentiment d'insécurité aurait dû être évitée. L'évaluation des risques psychosociaux liés à la mobilité imposée et à la mise en mission aurait dû être réalisée. Or il ressort du document d'évaluation des risques de la division que l'analyse des risques psycho sociaux liés à ces facteurs n'est pas réalisée (PJ IV) Div.SCE [REDACTED]-8). L'employeur n'a donc mis en œuvre que des mesures curatives via la prise en charge par la médecine du travail de Madame [REDACTED] mais pas de mesures préventives à l'apparition des risques psychosociaux et de leurs conséquences possibles.

**DIRECTION TERRITORIALE ILE DE FRANCE**

⇒ UNITE D'INTERVENTION AFFAIRE (UIA) PARIS

Cette unité assure les interventions techniques pour les clients entreprises, « grands comptes ». Entre 2007 et 2009 il y a eu au sein de cette unité trois tentatives de suicides.

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED], âgé de 54 ans, a fait une tentative de suicide à son domicile le 5 novembre 2007. Il était en arrêt maladie au moment des faits. Monsieur [REDACTED] travaille au sein du service ITEC de l'UIA depuis 2000 en qualité de technicien. Il est fonctionnaire.

Lorsqu'il a intégré ce service, il travaillait essentiellement sur l'ADSL/SDSL. L'activité a évolué en 2006 vers une nouvelle technologie, la VOIP.

Selon Madame [REDACTED], responsable hiérarchique de Monsieur [REDACTED], entendue dans le cadre d'une commission d'enquête mise en place par le CHSCT suite à la tentative de suicide de Monsieur [REDACTED], il avait du mal à suivre cette évolution technologique (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1). Madame [REDACTED] impute cette difficulté à l'autoformation à cette nouvelle technologie, la formation ne portant que sur les fondamentaux techniques. Elle souligne un déficit de soutien de la part des chefs de projet.

Monsieur [REDACTED], auditionné par cette même commission d'enquête, indique que cela faisait plusieurs mois qu'il n'était plus impliqué dans les nouvelles études et projets. Les nouveaux projets étaient systématiquement confiés à Monsieur [REDACTED]. En parallèle, un nouveau laboratoire se montait auquel il n'était pas intégré (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-2). Il précise lors de son entretien par la commission d'enquête le 31 mars 2008 :

*« Aucune évolution, aucune formation, j'étais délaissé. Je n'avais pas d'activité avant AIRCOM. J'étais sans travail depuis fin 2006 et tout 2007. Il fallait que j'aille demander à [REDACTED] ou [REDACTED]. Sur le coup, je ne m'en suis pas rendu compte, mais je n'avais rien à faire. J'ai demandé à [REDACTED] de le rejoindre car j'étais délaissé. Tu attends du travail et il n'y a rien qui vient.*

*En fait, il se mettait en place un nouveau labo et avec lui une séparation de distribution du travail : du travail pour les vieux dont je faisais partie, et au nouveau labo avec beaucoup de moyens du travail pour les jeunes qui comprennent [REDACTED] et l'apprenti plus la sous-traitance.*

*Il y avait R & D de Lannion qui devait nous donner des activités AIRCOM. Le transfert s'est fait brutalement et il n'y a pas eu d'accompagnement. Nous devions faire avec les moyens qu'on avait. [REDACTED] s'est trouvé tout seul avec tout ce travail et c'est ce qui expliquait que [REDACTED] saturait et à mon arrivée, il fallait que je l'aide. Du travail, y en avait pour deux ! » (PJ IV) DTIDF [REDACTED] p4).*

Il ajoute que lors de l'entretien professionnel de février 2007, Madame [REDACTED] lui a dit qu'il devait quitter le service, invoquant son ancienneté, la nécessité du changement ainsi que ses difficultés à suivre les nouvelles technologies (PJ IV DTIDF [REDACTED]-2 et 3). Il déclare « *Cela m'a déstabilisé d'apprendre que je n'étais plus bon à rien* » (PJ IV DTIDF [REDACTED]-3).

Madame [REDACTED] lors de son audition par la commission d'enquête du CHSCT confirme ce fait. Elle précise qu'elle lui a demandé de se rendre à l'espace développement. Elle souligne qu'il n'avait jamais fait de demande de changement de poste lors de ses entretiens de progrès.

Monsieur [REDACTED] n'avait pas confiance dans l'Espace Développement, il s'est mis à rechercher un nouveau poste seul. Ses recherches n'ont pas abouti.

## **B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Monsieur [REDACTED] était en arrêt de travail depuis 15 jours au moment des faits. Il a été arrêté le 23 octobre 2007 et a fait sa tentative de suicide le 5 novembre 2007. Il avait des problèmes personnels dont il s'est ouvert à Madame [REDACTED] comme cela est précisé dans le compte rendu de son audition par le CHSCT.

Au demeurant comme le souligne le secrétaire du CHSCT lors de la réunion du 12 décembre 2007, Monsieur [REDACTED] était très perturbé professionnellement car il ne se sentait plus à sa place, il lui en avait parlé courant mai 2007 (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-3 p11 et 12). Rappelons que son entretien professionnel au cours duquel il lui avait été demandé de quitter le service avait eu lieu en février 2007. Les problèmes personnels de Monsieur [REDACTED] ne sont quand à eux apparus qu'à l'automne 2007 (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1 p4).

Le médecin du travail confirme l'état perturbé de Monsieur [REDACTED] du fait de ses difficultés à suivre les évolutions technologiques, de ses conditions de travail qui ne l'épanouissaient pas. Elle précise qu'il a été en dépression durant des mois (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-4)

Monsieur [REDACTED] a déclaré quand à lui qu'il se sentait mal, qu'il ne comprenait pas pourquoi il n'était pas impliqué dans ce qui arrivait.

Monsieur [REDACTED] était dépassé par les évolutions technologiques, depuis trop longtemps dans le service, le manager lui a donc demandé de bouger en utilisant l'espace développement. La perte de confiance en soi, le sentiment d'être dépassé que provoque ce mode de management est de nature à provoquer des troubles psychologiques qui ont pu favoriser la tentative de suicide de Monsieur [REDACTED]. Les problèmes personnels survenus par la suite ont sans doute également contribué à le déstabiliser mais la situation professionnelle dans laquelle s'est retrouvé Monsieur [REDACTED] est également un facteur d'atteinte à l'équilibre mentale.

## **LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

### **A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Le 6 janvier 2009, Monsieur [REDACTED] a fait une tentative de suicide alors qu'il était en congés. Il a ingéré des médicaments dans une voiture France Télécom sur un parking d'une station balnéaire près du Cap Frehel en Bretagne. Il a pu être retrouvé grâce aux services d'Orange qui ont pu localiser l'endroit où il se trouvait.

Monsieur [REDACTED] a été hospitalisé en réanimation le 9 janvier, il était en soins intensifs (PJ IV) DTIDF Dabé-1 PV de CHSCT du 9 janvier 2009 p3-4)

Monsieur [REDACTED] est technicien d'intervention, employé sous contrat à durée indéterminée par France Télécom. Il travaille sur le site de Velizy (91). D'après le compte rendu de réunion du CHSCT en date du 9 janvier 2009, Monsieur [REDACTED] était auparavant salarié de la société COFRATEL, société reprise par France Télécom. Il disposait auparavant d'une autonomie dans son travail qu'il a perdu lors de la reprise par France Télécom (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1 p6)

## B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Du lieu où il a tenté de se suicider, Monsieur [REDACTED] a adressé à un nombre important de destinataires un mail mettant en cause directement ses conditions de travail et informant les destinataires du fait qu'il mettait fin à ses jours (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-2). Ce mail a été adressé aussi bien à des personnes internes à FRANCE TÉLÉCOM qu'à des personnes extérieures (clients notamment).

Monsieur [REDACTED] a écrit : *« Je m'appelle [REDACTED]. J'ai 50 ans et je mets fin à ma vie ce jour.*

*Pourquoi ? Pour harcèlement et humiliation (...)* ».

Il accuse 5 personnes de France Télécom d'être à l'origine de ce harcèlement.

Ensuite il évoque :

- Des évaluations subjectives de son travail et un manque de soutien de la part de son encadrement de proximité.
- Un sentiment d'humiliation et d'écrasement par l'un des responsables par des échanges de mails.
- Une surcharge de travail et interruption des tâches : *«...un tas de clients ....sans me laisser le temps de finir ce que je commençais »*
- Un équipement d'enregistrement installé sur son poste informatique le filmant à son insu sans qu'il ait accès au serveur
- Les changements effectués à son insu à la suite des paramétrages qu'il effectuait
- Des messages de moquerie laissés par l'un des responsables
- Une humiliation marquante survenue le *« 23 décembre » au centre de Courbevoie »*
- Des problèmes de sommeil causés par des préoccupations sur sa charge de travail
- Des enregistrements de ses discussions ont été effectués à son insu et transmis sur intranet. Ceci lui a provoqué un sentiment profond d'humiliation pour le salarié face à ses collègues sur les deux sites de Courbevoie et UfA Paris
- Les témoignages des salariés de Courbevoie et la traçabilité de ces événements sur le réseau

Monsieur [REDACTED] fini son message en écrivant : *«Je suis pleinement conscient de ce que j'écris mais d'autres n'ont pas conscience de que qu'ils sont réellement ».*

Dans son mail Monsieur [REDACTED] met en cause sa charge de travail et le comportement de ses managers qu'il qualifie d'humiliant.

Certes Monsieur [REDACTED] avait des problèmes personnels puisqu'il était en instance de divorce au moment des faits. Il n'en demeure pas moins que son mail par lequel il annonce sa volonté de mettre fin à ses jours est adressé à du personnel et des clients France Télécom et qu'il établit un lien direct entre ses conditions de travail, le comportement de ses managers et sa tentative de suicide.

## LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]

### A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES

Selon les informations qu'il a fourni aux membres du CHSCT suite à sa tentative de suicide, Monsieur [REDACTED] est un ancien salarié de la société Transpac, une filiale de France Télécom qui a été absorbée par France Télécom en 2007. Il a été embauché par Transpac en 1985. Il travaille à l'UIA au sein d'une équipe de 12 personnes qui s'occupe du RHN, l'ancien réseau Transpac, sur Paris (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1). Il est expert technique sur les réseaux de haut niveau. Il travaille sur le site de Bercy.

Dans le cadre d'une enquête menée par le CHSCT, Monsieur [REDACTED] relate les faits en ces termes :

*« Le lundi je suis venu travailler normalement. La journée s'est finit comme cela. Je suis rentré chez moi. Peut-être une petite dispute avec ma femme suite au problème de travail, parce que plus ça va et plus je m'énerve aussi à la maison ; ça ressort. Après toute la nuit j'ai ressassé ce qui se passe ici et ce qui se passe à la maison, puis de toute manière cela ne peut plus continuer comme ça. J'en ai marre et donc j'ai décidé d'en finir. Donc le matin je me suis levé de bonne heure puisque je n'ai pratiquement pas dormi. J'habite loin, du côté de Dammartin en Goële et au niveau transport je n'ai pas trop le choix. Pour venir bosser j'ai 2 horaires de bus. Je me suis levé pour prendre le 1<sup>er</sup> bus dans l'idée d'en finir. C'est-à-dire que j'ai tout laissé chez moi ma sacoche, mes papiers, téléphone portable, je suis parti juste avec ma carte de transport. Je suis arrivé ici, il y avait les gens de câbleur de France qui étaient à la cafétéria juste à côté. Je vais leur dire bonjour. Ils me disent « c'est bizarre ce matin tu viens les mains dans les poches » puisque d'habitude j'ai toujours ma sacoche. Je dis « oui, aujourd'hui c'est comme ça ». Et puis je suis venu ici à cette fenêtre là (il nous montre la fenêtre en question). Dans une grosse valise là, il y a quelques outils donc j'ai commencé à démonter la sécurité qui empêche l'ouverture complète de la fenêtre. Les gens de câbleur de France sont venus voir ce qu'il se passait. D'habitude je ne tape pas, je m'assois à mon PC et je bosse. En plus ils ont vu que je n'avais pas l'air normal non plus puisque j'étais les mains dans les poches sans rien. En entendant taper, ils sont venus ici et m'ont dit « qu'est-ce que tu fais ? » Je leur dis « je vais sauter par la fenêtre » ; donc après ils sont restés jusqu'à temps qu'il y ait du monde de la maison qui arrive et après ils ont appelés les pompiers. Ils ont dû appeler la RH je pense. Je ne sais pas comment ça c'est déroulé parce que moi j'étais assis derrière mon bureau je n'étais pas bien je pleurais je ne sais pas réellement ce qu'il s'est passé dans les bureaux à côté ou dans le couloir. Je ne sais pas ce qu'il s'est passé réellement après, les pompiers sont venus et m'ont emmené à Saint Antoine. » (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1 p4).*

A la demande de l'employeur, une enquête interne a été menée par le pôle enquêtes et prévention de la fraude Paris-Ile de France Télécom. Un rapport d'enquête a été établi (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-2).

Les enquêteurs ont entendu l'équipe de sous traitants présentent au moment des faits. Ces derniers ont déclaré avoir trouvé le comportement de Monsieur Geraud bizarre à son arrivée. Ils sont allés le voir dans son bureau parce qu'ils entendaient du bruit. Monsieur [REDACTED] voulait les empêcher de rentrer dans son bureau.

Lorsqu'ils ont pu pénétrer dans le bureau, ils ont constaté que le système de verrouillage de la fenêtre avait été forcé et cassé par un outil (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-2 p3). Monsieur [REDACTED] menaçait de sauter par la fenêtre. Alertés, les pompiers de l'immeuble sont intervenus, ont prévenus les pompiers de Paris qui l'ont emmené à l'hôpital Saint Antoine.

Monsieur [REDACTED] a déclaré aux membres du CHSCT qu'au sein de l'UIA les effectifs devaient être diminués de 10% et qu'au niveau de son équipe cela faisait une personne en moins (P.J IV) DTIDF [REDACTED] 1 p1). La suppression de poste ne le concernait pas, il s'agissait d'une personne devant partir à la retraite. Cette suppression de poste, dont il est fait état en terme « d'objectif » concernait l'année 2009.

Mais Monsieur [REDACTED] a ajouté : « Pour l'année prochaine ce sera sûrement de nouveaux (objectifs).... Pour l'instant c'est moins un que l'on doit faire sur 2009. La personne susceptible de partir n'a pas été élue, elle n'est pas encore partie. » (P.J IV) DTIDF [REDACTED] 1 p2)

Interrogé sur les objectifs qui lui sont assignés, Monsieur [REDACTED] a déclaré :

« Chez Transpac on n'avait pas d'objectifs marqués tel qu'on l'a à l'heure actuelle chez France Télécom. Parce que là c'est vraiment des chiffres qu'on doit sortir alors qu'avant c'était plus une activité qu'on avait. Chez Transpac il fallait tout faire pour le client. Là on a plutôt l'impression que ce qui compte ce sont les chiffres. Quand on était Transpac, et qu'il y a des problèmes. On retournait systématiquement chez le client jusqu'à temps qu'on arrive à le faire marcher. Maintenant on a l'impression que quand on envoie un technicien, si ça ne marche pas, il finit ses 2 heures, et allez Monsieur le client on vous renverra quelqu'un plus tard et puis il n'y a pas vraiment de suivi. On dirait que le client est là pour payer et puis c'est tout. » (P.J IV) DTIDF [REDACTED] p3)

Interrogé sur une dispute qu'il a eue avec sa femme la veille, il répond sur le sens de son travail :

« Enfin ça peut-être une progression parce que la semaine dernière déjà ... on ne peut pas dire que c'était une engueulade mais j'ai eu une prise de bec avec ma hiérarchie parce je n'admettais pas le fait de me faire faire des choses qui en fin de compte ne me correspondent pas. Il faut remplir des tableaux avec des chiffres et ces chiffres là, moi quand je rempli quelque chose j'aime bien les maîtriser et savoir comment je les trouve. Or là, on m'a imposé pratiquement à mettre, à lisser des chiffres sur des mois en disant c'est les objectifs qu'on doit faire ce sera comme ça. On a pris le chiffre de l'année on a divisé en deux parce que avec les parts variables c'est par semestre après il fallait diviser en 6 parce que un semestre ça ne fait que 6 mois. Fallait mettre ces chiffres là. J'ai dit moi je ne sais pas travailler comme ça donc je ne le ferai pas. Du temps de Transpac on avait des objectifs sans en avoir, on nous disait il faut essayer de démonter tant de machines dans l'année, si on pouvait le faire on le faisait, si on avait des difficultés c'était comme cela on n'arrivait pas à faire les chiffres. Or, maintenant on a l'impression que c'est vraiment le but final, si on y arrive et bien l'année prochaine on nous en donnera encore plus à démonter et si on n'y arrive pas on nous dira vous êtes vraiment des bons à rien. Donc la semaine dernière je me suis emporté, il y a eu d'autres pétages de plomb mais peut-être un peu moins important que ce qui s'est passé la semaine passée. C'est une pression permanente, et quand ça monte ça ressort à la maison. On explose parce que c'est plus facile d'exploser à la maison que d'exploser au boulot. » (P.J IV) DTIDF [REDACTED] 1 p4 et 5)

#### B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Monsieur [REDACTED] relate des difficultés concrètes liées aux changements de l'organisation du travail, à une conception du service rendu au client et de l'évaluation du travail qui ne sont plus les mêmes et dans lesquels il ne se reconnaît pas. Le chiffrage permanent des objectifs à réaliser lui donne le sentiment d'une pression qui l'a conduit à exploser.

Ces difficultés entraînent un mal être au travail, une perte du sens du travail. A cette perte de sens, s'ajoute le climat d'inquiétude lié aux suppressions d'effectifs en cours. Même si Monsieur [REDACTED] n'était à priori pas touché par une perte d'emploi, il exprime un sentiment de crainte.

Monsieur [REDACTED] a exprimé en ces termes, rapportés par les salariés sous traitants qui ont sans doute évité son passage à l'acte, son ressenti :

*« J'en ai marre de ce boulot de m... », « Je vais me foutre par la fenêtre », « La fenêtre peut s'ouvrir », « Je vais me foutre par la fenêtre dès que vous partirez, si ce n'est pas tout de suite ce sera plus tard », « Vous n'entendrez plus parler de moi demain », « Je le fais ici pour qu'ils le voient », « Ca va mal au boulot, ça va mal chez moi, ça va mal partout », « Il faut que ça serve d'exemple » (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-2 p3)*

Il explique pourquoi il a fait ce geste sur les lieux du travail :

*« Ce n'est pas une vie au travail et une vie à la maison. Donc à force d'avoir des pétages de plomb au boulot on pète aussi les plombs à la maison. Mais ce n'est pas pour ça que ça va mal chez moi. Avec ma femme on s'entend bien il n'y pas de problème particulier. Mais quand on est sous pression pour le moindre petit problème j'éclate quoi. C'est pour cela que je l'ai fait au boulot volontairement pour passer un message. Je n'ai pas dormi de la nuit. J'y ai réfléchi toute la nuit et c'est pour cela que j'ai fait ce geste sur le lieu de travail. Autrement il est facile de se jeter sous le métro ». (PJ IV) DTIDF [REDACTED]1p6)*

Monsieur [REDACTED] marque ainsi clairement le lien entre la dégradation de ses conditions de travail depuis qu'il a intégré la société France Télécom et sa tentative de suicide. Ce ressenti est objectivé par les conclusions du rapport Technologia qui a mis en évidence la perte de repère, la déstabilisation des travailleurs entraînant la fragilisation et la souffrance au travail liée à l'organisation du travail au sein de l'entreprise.

#### **LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE SUITE A CES TROIS TENTATIVES DE SUICIDES**

la direction de France Télécom conteste le lien entre ces tentatives de suicide et les conditions de travail des intéressés.

Ainsi, lors de la réunion du CHSCT du 9 janvier 2009 consacrée à la tentative de suicide de Monsieur [REDACTED] (PJ IV) DTIDF [REDACTED]-1), les élus du CHSCT ont fait part de leur volonté de demander une expertise sur les risques psychosociaux et les conditions de travail au sein de l'UIA comme le leur permet l'article L4614-12 du code du travail. Ils ont désigné le cabinet ISAST pour réaliser cette expertise (PJ IV) DTIDF-1). Monsieur [REDACTED], directeur de l'UIA et président du CHSCT a déclaré : *« Je me réserve sur la suite qui sera donné à cette demande d'expertise » « L'entreprise a le droit de contester, nous verrons »* (PJ IV) DTIDF Dabé-1 p7 et 8).

Le 15 janvier 2009, une nouvelle réunion du CHSCT extraordinaire a été organisée par Monsieur [REDACTED] (PJ IV) DTIDF-2).

La convocation à cette réunion est rédigée comme suit : « Suite à la réunion extraordinaire du 9 janvier 2009, la direction souhaite organiser une nouvelle réunion.

Cette réunion permettra de faire le point sur la situation à l'UIA suite à la tentative de suicide d'un salarié de l'unité.

La direction souhaite notamment associer les membres du CHSCT à l'enquête interne qui a été diligentée par l'entreprise.

L'opportunité d'une expertise à ce stade du dossier sera également évoquée ».

En début de réunion, Monsieur [REDACTÉ] a lu une déclaration dans laquelle il indique que : « (...) Monsieur [REDACTÉ] a écrit un courrier mettant en cause un certain nombre de salariés de l'UIA, le tout assorti d'une certaine violence verbale (propos insultants) à leur encontre.

Professionnel et expert dans son domaine, il est très apprécié de tous et a toujours travaillé de manière tout à fait satisfaisante. Nous ne comprenons dès lors pas, au niveau professionnel, la motivation de son geste. Nous savons par ailleurs tous qu'il avait de grosses difficultés personnelles. Rien à ce stade ne permet donc de valider les déclarations de M. [REDACTÉ] dont la gravité requiert une enquête des plus complète et minutieuse avant de procéder à quelque conclusion que ce soit. (...) » (PJ IV) DTIDF-3).

La déclaration d'ouverture faite par Monsieur [REDACTÉ] tend à minimiser voire à exclure tout caractère professionnel à la tentative de suicide de Monsieur [REDACTÉ]. alors même que le message de Monsieur [REDACTÉ] tend à montrer que les motivations professionnelles ont joué un rôle prépondérant dans son geste.

Au cours de cette réunion, Monsieur [REDACTÉ] a demandé aux élus au CHSCT de revenir sur la désignation d'un expert et leur a proposé de travailler dans le cadre de commissions d'enquête internes. Les élus au CHSCT ont refusé.

Monsieur [REDACTÉ] a contesté la demande d'expertise du CHSCT devant le TGI, le TGI de Paris par ordonnance rendue le 28 mai 2009 a débouté la société France Télécom de sa demande estimant que « ...il apparaît que la décision du CHSCT de recourir à un expert extérieur à France Télécom est fondée, la preuve d'éléments de nature à faire craindre un risque grave concernant les conditions de santé et les conditions de travail des salariés étant suffisamment rapportée » (PJ IV) DTIDF-4 p4).

Au cours de la réunion du 9 janvier 2009, le représentant de la CRAM IDF a proposé la mise en œuvre d'une démarche préconisée par l'INRS visant à réaliser une évaluation des risques psychosociaux au sein de l'établissement, il a confirmé sa demande par courrier en date du 14 janvier 2009 (PJ IV) DTIDF-5).

Le 30/01/2009, Monsieur [REDACTÉ] a répondu à ce courrier en ces termes :

« Je tiens tout d'abord à vous faire part de mon étonnement quant à votre affirmation selon laquelle ce salarié aurait établi par écrit un lien incontestable entre son geste et son activité professionnelle ce qui mettrait en évidence une dimension collective à sa situation. (...) Aussi, il est encore prématuré à mon sens pour se prononcer sur les causes de ce comportement suicidaire.

Indépendamment, je vous remercie de vos propositions concernant la lutte contre les risques psychosociaux au sein de mon établissement.

France Télécom est particulièrement vigilante sur cette thématique et a engagé de grands chantiers sur ce point, dont il n'est pas impossible que vous n'en ayez pas eu connaissance. (...)

*Aussi, dans la mesure où le sujet des risques psychosociaux fait d'ores et déjà l'objet d'une prise en charge très complète dans l'entreprise et qu'à ce titre de nombreuses actions ont d'ores et déjà été menées, nous ne donnerons pas suite à la suggestion de suivre le contenu de la brochure INRS ED 6011 qui, sauf erreur, n'a pas valeur de loi en ce domaine » (PJ IV) DTIDF-6).*

Dans ce courrier, Monsieur [REDACTÉ] indique clairement qu'il ne donnera pas suite aux recommandations du contrôleur de sécurité de la CRAMIF en matière de gestion des risques psychosociaux. Il estime que les risques psychosociaux sont déjà parfaitement pris en charge par France Télécom.

Face à la mauvaise volonté de Monsieur [REDACTÉ] de prendre sérieusement en considération la prévention des risques psychosociaux au sein de son établissement, l'inspection du travail du 11<sup>ème</sup> arrondissement, dont dépend l'UIA, a adressé un courrier à la Direction territoriale IDF le 12 février 2009 (PJ IV)-DTIDF-7). Dans ce courrier elle relève que :

- Le traitement des différentes tentatives de suicide ne fait l'objet que d'un traitement individuel et non d'une approche collective de santé au travail.
  - La direction de l'UIA rejette la proposition faite par la CRAM d'IDF de mise en œuvre d'une méthode d'analyse et de traitement des risques psychosociaux.
  - Le document d'évaluation des risques de l'année 2009 est dépourvu d'indicateur pour les risques psychosociaux
- Elle rappelle également les obligations de l'employeur visant à préserver la santé mentale des travailleurs «(art L4121-1 du code du travail).

Madame [REDACTÉ], directrice territoriale IDF, a apporté réponse au courrier de l'inspection du travail le 3 mars 2009 (PJ IV) DTIDF-8). Elle déclare concernant la prévention des risques psychosociaux :

*«... France Télécom impulse une dynamique particulière en ce qui concerne la lutte contre les risques psychosociaux.*

*A titre d'exemple, au-delà des actions émanant de la DRH groupe qui vous ont déjà été présentées, nous avons au sein de la direction territoriale :*

- *un espace d'écoute et d'accompagnement des salariés qui permet une prise en charge des personnes confrontées à des difficultés professionnelles*
- *Des cabinets spécialisés ont été sollicités pour effectuer des audits ...*
- *Un effort conséquent de formation au management est mis en place...*
- *Des formations sur la gestion du stress sont organisées fréquemment »*

Nous constatons que la description faite de la prévention des risques psychosociaux au sein de l'établissement ne comporte que des mesures de formation qui visent à gérer le risque et des cellules d'écoute qui prennent en charge les personnes déjà affectées. Or la prévention des risques qu'ils soient psychosociaux ou autre passe d'abord par une réflexion puis la mise en œuvre de mesures qui permettent de les éviter, ou pour le moins à en éviter au maximum les effets.

L'inspecteur du travail du 11<sup>ème</sup> arrondissement a, par courrier en date du 23 mars 2009, suite à une réunion du CHSCT rappelé à Monsieur [REDACTÉ] la démarche qu'il convenait de mettre en œuvre (PJ IV) DTIDF-9). Monsieur [REDACTÉ] a répondu le 6 avril 2009 en contestant la totalité du courrier de l'inspection du travail y compris dans les termes retenus visant à qualifier le geste de Monsieur [REDACTÉ] (tentative de suicide ou pas) (PJ IV) DTIDF-10).

Le 10 avril 2009, s'est tenue une réunion extraordinaire du CHSCT à la demande des membres du CHSCT. A l'ordre du jour deux points étaient prévus :

- 1) Tentative de suicide sur le site de Bercy (cas de Monsieur [REDACTÉ])\*
- 2) Risque grave, imminent persistant de défenestration

Le président du CHSCT Monsieur [REDACTED] en réponse à cet ordre du jour a développé tout un argumentaire visant à transformer la tentative de suicide de Monsieur [REDACTED] en « situation délicate ». (PJ IV) DTIFF-11) Monsieur [REDACTED] a quitté la réunion parce qu'il a estimé qu'il y avait un inspecteur du travail de trop à cette réunion.

Suite à cette réunion, le contrôleur de la CRAM IDF a de nouveau adressé un courrier à la direction soulignant le fait que la priorité devait être donnée à la mise en place d'organisations du travail préservant la santé des travailleurs (PJ IV) DTIDF-12). Par ce même courrier la CRAM rappelle à l'entreprise que trois salariés ont clairement établi un lien entre leur geste et leur travail et que le document d'évaluation des risques de l'unité ne traite que du stress lié aux phénomènes d'agression et que la dimension mal être au travail n'y est pas abordée.

L'inspectrice du travail du 11<sup>ème</sup> arrondissement a établi un rapport en application de l'article 40 du code de procédure pénale pour harcèlement moral. La personne mise en cause étant Monsieur [REDACTED]. Ce rapport est joint à la présente procédure.

## RESEAU SYSTEME D'INFORMATION (RSI)

### ⇒ UNITE PILOTAGE RESEAU SUD-EST (UPR) (MARSEILLE)

#### LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]

##### A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES

Monsieur [REDACTED] âgé de 50 ans, a mis fin à ses jours le 14 juillet 2009 à son domicile. Il était employé en qualité d'architecte réseau mobile au sein de l'Unité de Pilotage Réseau (UPR) sud. Il a été embauché en octobre 1987 en qualité de fonctionnaire. Le métier d'architecte réseau consiste à dimensionner le réseau de téléphonie mobile.

\*

Monsieur [REDACTED] travaillait sur l'architecture réseau au sein de l'UPR sud est sur le site de Marseille Réattu depuis 1996 (PJ IV)UPR-DeParis-1).

Il a laissé un courrier daté du 13 juillet 2009 destiné à sa famille, à ses collègues de travail et aux délégués du personnel de l'établissement (PJ IV) UPR- [REDACTED] 2). Dans ce courrier il déclare :

*« Je me suicide à cause de mon travail à France Télécom. C'est la seule cause. Urgence permanente, absence de formation, désorganisation totale de l'entreprise. Management par la terreur ! (.....) »*

*PS : Je sais que beaucoup de personnes vont dire qu'il y a d'autres causes que le travail (je suis seul, non marié, sans enfants, etc...). certains sous entendent aussi que je n'acceptais pas de vieillir. Mais non avec tout ça je me suis toujours bien débrouillé. C'est bien le travail l'unique cause ».*

Suite à ce suicide, une réunion de CHSCT extraordinaire a eu lieu le 21 juillet 2009. Lors de cette réunion a été décidé par les élus du personnel, en accord avec la direction, la mise en place d'un groupe d'analyse et de prévention dont la mission est d'établir une chronologie des faits des derniers mois ayant pu impacter Monsieur [REDACTED] dans son activité professionnelle (P.IV) UPR- [REDACTED] 3). La seconde mission de ce groupe est de dégager des éléments significatifs permettant de dégager des facteurs de risque. Ce groupe est composé de 4 élus du personnel, 1 représentant de l'employeur, le préventeur de l'établissement, 2 médecins du travail et de l'assistante sociale.

Ce groupe a rendu un rapport adopté le 22 janvier 2010 en séance extraordinaire du CHSCT (PJ IV) UPR- [REDACTED] 4). Son adoption a semble t il été difficile si l'on en croit la déclaration préalable des élus au CHSCT de l'UPR SE (PJ IV UPR [REDACTED] 4bis)

Il ressort de ce document que le métier d'architecte réseau a évolué en terme de contenu et de charge de travail ces dernières années. Ainsi alors que ce métier était organisé autour d'un périmètre géographique, il s'est orienté vers une spécialisation par technique (2G-3G). Cette réorganisation a touché toute la France à l'exception de l'UPR Ile de France. Monsieur [REDACTED] est resté sur les deux technologies, situation atypique. Les architectes en activité qui ont été entendus soulignent que compte tenu de cette réorganisation, la possibilité d'assurer le métier sur les 2 techniques apparaît comme une situation impossible (PJ IV)-UPR- [REDACTED] 4 p6)

Le rapport souligne également des délais insuffisants pour réaliser les études liées à la boucle réseau. Ces études permettent de réaliser le dimensionnement du réseau en fonction du trafic. (PJ IV)-URP-██████-4 p13)

Il fait aussi état de 2 réorganisations qui ont affecté particulièrement le travail de Monsieur ██████

La première réalisée en avril, mai juin 2008, concerne le transfert du service Opération de restructuration (du réseau) 3G sur l'UPR d'Ile de France. C'est une restructuration nationale. Les conséquences de ce transfert sont la complexification du mode opératoire et des changements conséquents dans l'organisation du travail (PJ IV) UPR-██████-4 p15). Les modes de fonctionnement mis en place au sein de l'UPR d'Ile de France augmentent la charge de travail pour l'architecte réseau. L'ensemble des salariés interrogés ont par ailleurs insisté sur le manque de formation qui a accompagné ce changement de mode opératoire avec utilisation d'une nouvelle application (SWAN). Enfin, le manque de manager de proximité susceptible d'appuyer techniquement ses collaborateurs est soulevé.

La seconde, mise en œuvre en octobre 2008, a conduit à la fusion des UPR méditerranée et centre est et à la création de l'UPR sud est (Monsieur ██████ dépendait avant cette fusion de l'UPR méditerranée). Cette réorganisation a été mise en œuvre en octobre 2008. Elle est justifiée par la direction par la nécessité d'unifier les organisations et les modes de fonctionnement. Cette réorganisation a conduit à la mise en redéploiement de 65 personnes au sein de l'UPR méditerranée (PJ IV) UPR-██████-5 extrait présentation au CE RSI de la réorganisation). Cette fusion a généré beaucoup de crainte pour le personnel. Ainsi les propos recueillis auprès du personnel par le groupe qui a réalisé ce rapport sont les suivants :

*« Comme pour toute fusion, perte de poste possible ; peu de solution de reconversion en cas de perte d'emploi ; on met les gens en situation de fragilité sans trouver des solutions en rapport avec leur compétence ; management qui n'est plus de proximité »* (PJ IV) UPR-██████-4 p16).

Monsieur ██████ se sentait menacé d'autant qu'il était seul sur Marseille sur ce poste.

Le rapport développe ensuite les faits survenus les mois précédant le suicide de Monsieur ██████. Monsieur ██████ a fait part de ses inquiétudes sur sa charge de travail avant de partir en congé au mois de juin. Il rencontre son manager à son retour et lui fait part de ses craintes sur sa capacité à tenir son poste, il a le sentiment d'avoir perdu la maîtrise de son poste ( PJ IV) UPR-██████-4 p19 et 20). Son manager lui propose de travailler plutôt sur la technique 3G pour alléger sa charge de travail mais Monsieur ██████ maîtrise mieux la 2G que la 3G. Il a peur que son activité soit reprise par son collègue de Lyon. Début juillet 2009, Monsieur ██████ est dans un état dépressif. Tant son manager que ses collègues l'invitent à voir un médecin. Il se rend chez le médecin le 13 juillet 2009 et informe un collègue de bureau qu'il est arrêté jusqu'au 26 juillet 2009.

#### **B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR**

Monsieur ██████ ne présentait pas de pathologie particulière. Il n'a eu aucun arrêt maladie depuis septembre 1989 (PJ IV) UPR-██████-1), sa dernière fiche d'aptitude le déclare apte (PJ IV) UPR-██████-6).

Il décrit dans le courrier destiné à sa famille l'état dans lequel il se trouve, les raisons de son suicide :

*« Je me suicide à cause de mon travail à France Télécom. C'est la seule cause. Urgence permanente, absence de formation, désorganisation totale de l'entreprise. Management par la terreur ! Cela m'a totalement désorganisé et perturbé. Je suis devenu une épave, il vaut mieux en finir (.....) »*

A propos d'une augmentation de salaire dont il a bénéficié il écrit :  
*Mais moi je ne l'avais pas demandé cette augmentation. Voilà encore une conséquence de l'individualisation des salaires. Cela crée une mauvaise ambiance. C'est voulu par le management. Par ailleurs étant dans les derniers jours dans un état pitoyable, j'ai commis beaucoup d'autres maladresses qui ont pu être mal interprétées. Et je me suis mis moi-même dans une mauvaise situation, un piège. Mais à la base, j'insiste là-dessus, c'est bien le travail qui a provoqué ça et donc c'est France Télécom qui a provoqué ça et donc c'est France Télécom qui est responsable de mon suicide.*

Il ressort du rapport du groupe constitué au sein de l'UPR suite au suicide de Monsieur [REDACTED] que ce dernier était reconnu, il avait acquis une notoriété nationale. Toutes les personnes interrogées ont été unanimes sur son grand professionnalisme sa rigueur et son exigence dans son activité (PJ IV) UPR-[REDACTED]-4 p4. Monsieur [REDACTED] était très investi dans son travail. Or il ressort de ce même rapport que Monsieur [REDACTED] avait des inquiétudes sur la pérennité de son poste (PJ IV) UPR-[REDACTED]-4 P15). Son poste n'était semblé t il pas menacé, en tout cas à court terme, puisque lors de l'entretien d'évaluation qui a eu lieu le 9 juillet son manager ne l'a pas orienté vers l'espace développement. Au demeurant la récente fusion de l'UPR associée aux réorganisations constantes au sein de l'entreprise ont créé un climat d'inquiétude même pour les travailleurs conservant leur emploi.

Une chronologie des faits ayant eu lieu suite au retour de congé de monsieur Deparis est annexée au PV de réunion du CHSCT du 21 juillet 2009 (PJ IV) UPR-Deparis-3) Elle est reprise et détaillée dans le rapport (PJ IV) UPR-[REDACTED]-4 p18 à 20). Monsieur [REDACTED] a fait part à son manager de son inquiétude sur son aptitude à tenir son poste et il a évoqué sa charge de travail. C'est lors de ces entretiens qu'a été proposé à Monsieur Deparis de passer entièrement sur la 3G pour alléger son activité. Or il se trouve que ce dernier maîtrisait beaucoup mieux la 2G. Le 8 juillet, les collègues de Monsieur [REDACTED] alertent un membre du CHSCT sur l'état dépressif de Monsieur [REDACTED]. Il dit qu'il n'arrive plus à travailler car il ne maîtrise plus son activité depuis qu'on lui a donné la 3G. Il a peur que son travail soit repris par ses collègues de Lyon. La perte de maîtrise de son poste est au coeur de ses angoisses.

Il ressort du courrier de Monsieur [REDACTED] et de l'enquête effectuée, qu'il a perdu ses repères au travail (il est *désorganisé, perturbé*), il ne comprend plus l'entreprise pour laquelle il travaille. Il a perdu aussi l'estime de soi (*je suis devenu une épave*) parce qu'il a le sentiment de ne plus maîtriser son poste. Il craint de ce fait de le perdre.

On retrouve dans la lettre de Monsieur [REDACTED], les problèmes de santé liés à l'organisation du travail mis en évidence par le rapport Technologia (PJ III)-2 p61). Ainsi, Monsieur [REDACTED] est déstabilisé face aux changements répétés et non maîtrisés de l'UPR, il a le sentiment de ne pouvoir faire un travail de qualité de ne plus être à la hauteur de son poste tant en terme de capacité que de charge de travail. Il est fragilisé par trop de projets imposés et pense ne pas être en capacité d'y faire face. Il a perdu confiance dans l'entreprise. Il n'a plus d'issue dans sa vie professionnelle.

**C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

Il ressort de la chronologie des faits telle qu'elle ressort du rapport, que l'employeur a pris en considération la dégradation avérée de l'état de santé de Monsieur [REDACTED]. Ainsi début juillet 2009, il a rencontré son manager qui a d'une part cherché à trouver des modalités d'allègement de sa charge de travail et d'autre part l'a orienté vers un médecin et vers le médecin du travail. Les ressources humaines ont aussi été sollicitées (PJ IV) UPR-[REDACTED]-4 p19 et 20).

Cependant la prise en compte des effets sur la santé de Monsieur [REDACTED] de son travail n'est intervenue qu'alors que son état de santé mentale était déjà très altéré. Il s'agit de mesures à vocation curatives et non préventives. L'employeur n'a pas prévenu l'apparition du risque d'atteinte à la santé mentale en procédant à sa détection puis à son évaluation et à la mise en œuvre de mesures de prévention. Ainsi, il résulte de l'examen du document d'évaluation des risques de l'UPR que les risques psychosociaux liés aux réorganisations ne sont pas identifiés. Dans cette rubrique, seul le stress, terme générique qui sans plus de détail ne permet pas la mise en œuvre de moyens de prévention, et les agressions physiques et verbales apparaissent (PJ IV) UPR-[REDACTED]-7).

Dans une lettre adressée aux membres du CHSCT le 17 août 2009, le directeur d'établissement reconnaît que les causes du mal être exprimé par les travailleurs ne sont pas identifiées par la direction et acte la création du groupe de travail visant à identifier les causes et à proposer des solutions (PJ IV) UPR-[REDACTED]-8). Ce n'est qu'après le suicide de Monsieur [REDACTED] qu'une démarche d'évaluation des risques est mise en place au sein de l'UPR en ce qui concerne les risques psychosociaux.

.....

**DIRECTION TERRITORIALE CENTRE EST (DTCE)**

⇒ AGENCE VENTE SERVICE CLIENT RHONE ALPES AUVERGNE (AVSC RAA)

**LE CAS DE MONSIEUR [REDACTED]**

**A) LE CONTEXTE ET LES CIRCONSTANCES**

Monsieur [REDACTED] âgé de 51 ans, est rentré à France Télécom le 29 mars 1978. Il était fonctionnaire employé en qualité de conseiller client sur le site d'Annecy qui dépend de l'AVSC RAA. Il s'est donné la mort le 28 septembre 2009 en se jetant du pont autoroutier d'Alby. Il était 9h30, il se rendait à son travail.

Monsieur [REDACTED] après avoir travaillé en région parisienne jusqu'en novembre 1996 a pris un poste de chargé d'administration des ventes entreprise à Annecy. Il était en charge de dossiers clients entreprise sur un poste de pilotage des livraisons. Il travaillait au sein de L'Agence Entreprise Alpes qui est devenue en juillet 2004 suite à une réorganisation, l'Agence Entreprise Rhône Alpes Auvergne. Il était affecté sur le site d'Annecy (PJ IV) DTCE [REDACTED]-1).

Il ressort du rapport d'enquête effectuée par l'inspectrice du travail d'Annecy (PJ IV) DTCE- [REDACTED]-4 p2) que le service administration des ventes entreprise d'Annecy a fermé au cours de l'année 2009. Les postes de 13 salariés ont été supprimés.

Lors du comité d'établissement du 5 mars 2009 de la DTCE, le président du comité a présenté un projet d'évolution de l'emploi sur les villes d'Annecy, Saint Etienne et Lyon à partir des métiers de l'administration des ventes entreprises et de l'Agence Entreprise Rhône Alpes Auvergne (PJ IV) AVSC RAA- [REDACTED]-2 extrait PV de CE). Ce projet a conduit à l'arrêt des activités d'Administration Des Ventes (ADV) sur les sites d'Annecy et de Clermont Ferrand (PJ IV) DTCE- [REDACTED]-2 p3), le renforcement du pôle ADV dit « complexa » sur Lyon et Saint Etienne (création de 8 à 9 postes supplémentaires). Les sites de Clermont Ferrand et d'Annecy étaient jugés trop petits.

En ce qui concerne les travailleurs dont le poste est supprimé, le président du CE propose de les reclasser sur les postes prioritaires, il s'agit de postes de conseillers clients au 1016 et à l'UAT, des postes en boutique sur Annecy. Il propose également des postes sur l'ADV Lyon qui s'étoffe (PJ IV) DTCE- [REDACTED]-2 p3). Il précise que les collaborateurs exprimeront leurs souhaits puis qu'ils seront affectés par décision validée en comité d'affectation DT. Soulignons que ces changements de postes comportent des changements importants tant de métier que de lieux de travail sans que pour autant l'employeur ne s'estime tenu d'obtenir l'accord des travailleurs. Il se limite à recueillir leurs souhaits.

Lors de la réunion des 23 et 24 avril 2009 consacrée à ce même projet, les élus du personnel ont lu une pétition intersyndicale. Dans cette pétition ils soulignent les difficultés que rencontrera le personnel de l'ADV à rejoindre une plate forme téléphonique 1016, le profil pour un poste relation clients (En contact direct au téléphone avec le client) étant totalement différent de celui tenu par un gestionnaire ADV (PJ IV) DTCE- [REDACTED]-3 p 6 extrait PV de CE).

Il ressort du rapport d'enquête effectuée par l'inspectrice du travail d'Annecy (PJ IV) DTCE-██████-4 p3) que début mai 2009, M. ██████ ainsi que ses douze collègues se sont vus proposer :

- Soit accepter une mobilité sur Lyon pour conserver leurs anciens postes.
- Soit intégrer un nouveau service et par conséquent un nouveau métier au sein de la plateforme d'Annecy le Vieux (service réclamation ou équipe conseiller client) ou au sein du service SAV à l'UAT d'Annecy.

Un service interne (espace développement) se charge de l'accompagnement et du suivi des salariés concernés par ce type de changement d'affectation. Un entretien bilan et orientation a eu lieu le 12 mai 2009.

Le bilan de Monsieur ██████ conclut qu'il « avait envisagé rejoindre l'activité ADV à Lyon mais pour des raisons familiales il souhaite pour le moment rester sur Annecy », « choix très clair pour le 10.16 et sa faculté d'adaptation, son sens du client et sa motivation pour le changement sont des atouts de réussite de projet. ». Ce volontarisme est à nuancer car, selon les élus, cela permet au salarié de bénéficier d'une prime de 6000 euros consécutive à son acceptation de travailler au 10.16 alors qu'il n'aurait bénéficié que de simples indemnités de déménagement en cas d'acceptation de son transfert.

Monsieur ██████ a pris son poste de conseiller client début septembre 2009 après un cursus de formation.

Dés le mois de septembre, une élue DP a signalé à deux managers deux personnes en difficulté dont Monsieur ██████. Le manager direct de M. ██████ a eu un entretien avec lui dans la semaine précédant son suicide afin de faire le point avec lui. (PJ IV) DTCE-Rouanet-4 p4)

Le signalement précité a été renouvelé de manière plus officielle auprès de la direction lors de la réunion de DP du vendredi 25 septembre 2009.

M. ██████ a sollicité par messagerie électronique, le mercredi 23 septembre vers 17h, un RDV auprès du médecin du travail. Il a évoqué des difficultés d'adaptation suite à son changement de métier.

Le médecin lui a donné RDV pour le lundi 28 septembre en fin d'après midi. Monsieur ██████ s'est suicidé le lundi 28 septembre au matin.

#### B) LES EFFETS PATHOGENES DU MANAGEMENT ET DES DECISIONS D'ORGANISATION ET DE GESTION PRISES PAR L'EMPLOYEUR

Monsieur ██████ a dû choisir entre poursuivre son métier mais en s'installant à Lyon ou changer de métier. Il a choisi la mobilité professionnelle imposée par son employeur. Très vite, Il n'a pas supporté ce nouveau travail comme le montre l'alerte lancée par les délégués du personnel sur sa situation,

Il évoque dans un courrier laissé à son épouse des difficultés d'adaptation face aux changements que lui impose France Telecom, une pression et un sentiment de ne pouvoir y faire face. Nous ne disposons pas de ce courrier. La veuve de Monsieur ██████ a porté plainte auprès de la gendarmerie de Rumilly. La procédure a été enregistrée par le parquet d'Annecy sous le n° 09018596.

L'itinéraire professionnel de Monsieur ██████ est caractéristique des situations de mobilités professionnelles ou géographiques entraînant des réactions de violence tournée contre soi même ou de dépression.

Comme le souligne le rapport Technologia, les déménagements successifs, mobilités forcées associés aux changements de métiers eux même non choisis sont reconnus comme des facteurs importants de risques psychosociaux. Cela se traduit par de multiples manifestations des troubles de la santé qui peuvent affecter de manière inégale les agents concernés en fonction des trajectoires professionnelles, de la vie personnelle et du rapport au travail

Au sein de la direction territoriale Rhone Alpes Auvergne, une expertise demandée par le CHSCT de l'AVSC RAA a été réalisée en décembre 2006. Elle porte sur l'impact en terme de santé des réorganisations comportant fermetures de sites de travail et transfert de personnel sur d'autres sites. Ces mobilités géographiques s'accompagnant de changement de métier. Ces réorganisations concernaient les sites de Vichy, Roanne, Clermont-ferrand, Montbrison, Villefranche, Saint Etienne, Lyon (PJ IV) DTCE-██████████-5 extraits rapport d'expertise). Le cabinet Syndec écrit en ce qui concerne le personnel de Vichy qui doit tout à la fois changer de lieu de travail et de métier :

*« La santé mentale :*

*Comme nous l'avons indiqué plus haut, la population de Vichy est plutôt âgée. Elle a déjà vécu des changements analogues (parfois très récents), y compris des déménagements. Nous avons donc une population fragilisée à qui l'on va demander de changer la nature de son métier et son affectation géographique. Cette déstabilisation peut affecter psychologiquement l'individu (de façon transitoire ou plus durable en fonction des contraintes qui s'exerceront sur lui). Les manifestations peuvent être multiples : dépression, développement de l'anxiété stress, fatigue mentale... » (PJ IV) DTCE-██████████-5)*

Ce même rapport rapporte des propos de salariés : *« J'ai le sentiment qu'on est pris pour des animaux », « je n'ai aucune motivation si ce n'est la paie en fin de mois », « nous sommes dans un système de mépris organisé ».* Il analyse ces propos comme la traduction d'un sentiment de mal être au travail qui se traduit par des phases dépressives, de l'anxiété de l'angoisse. Il précise que certains salariés ont indiqué suivre un traitement afin de les aider à gérer leur souffrance au travail ; Certains même sont en accompagnement psychologique.

Monsieur ██████████ a vécu, 3 ans plus tard, la même situation que ces travailleurs de l'AVSC RAA.

### **C) LES MESURES MISES EN ŒUVRE PAR L'EMPLOYEUR EN TERME DE PREVENTION DES RISQUES D'ATTEINTE A LA SANTE MENTALE**

Le document d'évaluation des risques de l'AVSC RAA date du 4 mars 2009 (PJ IV) DTCE-██████████-6). Or si les risques psychosociaux ont été identifiés, ce n'est que sous l'angle des *« Risques d'atteintes à la santé causés par le stress et les agressions physiques ou verbales, internes ou externes à l'entreprise »* (PJ IV) DTCE-██████████-6 p7). Aucune identification précise des faits auxquels ce type de risque renvoie n'est faite. En particulier l'impact sur la santé de réorganisations comportant changement fréquent de lieu de travail et de métier non souhaité n'est ni identifié ni évalué. Ce risque est coté « 110 » pour les conseillers clients (PJ IV) DTCE-██████████-6 p10). Cette cotation place ce risque dans la catégorie *« risque à garder sous contrôle actions à prévoir »* (PJ IV) DTCE-██████████-6 p9). Parmi les actions prévues on retrouve la formation des managers, des formations adaptées, les espaces d'écoutes. Ces mesures ne permettent que la gestion des effets sur la santé d'un risque avéré. Elles ne permettent pas d'éviter l'apparition des effets sur la santé de l'organisation du travail.

Pourtant la fiche d'entreprise 2008 établie par les 4 médecins de la DTCE, outre les risques psychosociaux propres aux personnels de centre d'appel, souligne que l'incertitude quant au devenir professionnel liée à la fermeture du service de Vichy qui a conduit les travailleurs à changer de lieu de travail et de métier, les difficultés à trouver un nouveau poste, ont pesé sur la santé mentale des travailleurs. Cette inquiétude est également soulevée pour les travailleurs du Puy et de Montluçon (PJ IV) DTCE-██████████-7 p12).

Dans la partie intitulée *actions spécifiques conduites par le médecin du travail*, l'accompagnement des salariés en difficulté après un changement de métier et de site est indiquée (PJ IV) DTCE-██████████-7 p17).

La direction de France Télécom aurait donc du prendre en compte dans le document d'évaluation des risques établi en 2009 les risques liés aux réorganisations qui sont soulevés par les médecins du travail.

.....

## V) LES ALERTES PORTANT SUR LES EFFETS DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL SUR LA SANTE DES TRAVAILLEURS

Entre 2005 et 2009, la direction de France Télécom a été alertée à maintes reprises et par des instances et institutions tant internes à l'entreprise qu'externes des effets produits sur la santé des travailleurs de l'organisation du travail et des méthodes de management.

### A) LES ALERTES DU CNSHCT ET DES CHSCT

#### ⇒ CHSCT :

Nous avons dans le présent rapport abordé plusieurs cas de suicides, tentatives de suicides ou situations de souffrance au travail ayant fait l'objet d'alertes en CHSCT. Ces cas ne sont pas des cas particuliers. En effet, les CHSCT de nombreuses unités ont alerté la direction de France Télécom sur les risques d'atteintes à la santé de la politique de réorganisation mise en œuvre par l'entreprise. Ainsi, entre 2005 et 2009, 64 expertises ont été réalisées à la demande des CHSCT.

Le cabinet Technologia a procédé à l'analyse de 45 de ces rapports d'expertises. 62% d'entre eux mettent en évidence des problématiques importantes de santé au travail (stress, dépression, prise d'antidépresseurs) et l'existence de risques psychosociaux (PJ III)-2 p42). Tous les établissements de l'entreprise sont concernés, en effet les expertises ont été réalisées aussi bien dans des unités d'intervention que dans des agences vente service client, des unités d'assistance technique etc... ( cf tableau p43 PJ III)-2).

Comme le souligne le rapport Technologia, toutes les directions territoriales et toutes les directions métiers sont concernées ( PJ III)-2 p 44 à 60).

Ce nombre important de rapports, répartis sur tout le territoire national et dans tous les types d'unités et alertant sur les risques psychosociaux auraient dû retenir l'attention de la direction de France Télécom et à son plus au niveau.

A ces rapports d'expertises, s'ajoutent les situations de souffrance au travail de suicide ou de tentative de suicides ayant donné lieu à réunion et débats en CHSCT. Ces débats, comme ceux rapportés dans le présent rapport au travers des différents cas abordés, montrent que la direction a été alertée à de nombreuses reprises par les CHSCT sur les risques psychosociaux, pouvant aller jusqu'au suicide, au sein de l'entreprise.

#### ⇒ CNSHCT : COMMISSION NATIONALE SANTE HYGIENE SECURITE CONDITIONS DE TRAVAIL

Cette instance est une instance conventionnelle prévue par l'accord du 13 juillet 2004 propre à France Télécom. Avant cet accord, il existait une autre instance appelée CNHSCCT issue de l'époque où France Télécom était une administration. Elle est composée de représentants des syndicats et non d'une représentation du personnel désignée par les élus du personnel comme c'est le cas pour les CHSCT. Le secrétariat est assuré par la direction. Cette instance ne dispose d'aucun des droits reconnus aux CHSCT (enquête, droit à l'expertise, inspection, etc...). Ce n'est pas une instance consultative mais elle peut émettre des recommandations à destination des CHSCT. Pour ce faire elle travaille en commissions sur des thèmes.

L'une de ces commissions créée en 2000 a travaillé sur la question du stress au travail. Cette commission existait déjà dans le cadre de la structure précédente le CNHSCT.

Elle a travaillé sur les métiers du téléphone, du technique, de la vente physique et sur les cadres. En 2004, 2005 et 2006, elle a rendu ses conclusions.

Concernant les métiers du téléphone (PJ V) A) CNSHSCT-1) elle souligne déjà la situation d'incertitude et d'instabilité organisationnelle comme facteur de stress, le sentiment de frustration lié au manque de reconnaissance par l'entreprise ou à une orientation professionnelle non choisie.

Concernant les métiers du technique (PJ V) A) CNSHSCT-2) ces mêmes facteurs de stress apparaissent de même que pour les cadres (PJ V) A) CNSHSCT-3) et les métiers de la vente physique (PJ V) A) CNSHSCT-4). Le conflit de valeur au sein de l'entreprise apparaît également dans tout les cas.

Certains des facteurs importants à l'origine des risques psychosociaux avaient donc été identifiés par la commission stress du CNSHSCT au cours des années 2004 à 2006. Soulignons que la direction participait à cette commission.

Les années suivantes, le CNSHSCT a continué à alerter la direction sur la dégradation de l'état de santé des travailleurs de France Télécom du fait des conditions de travail.

Ainsi lors de la réunion du CNSHSCT du 4 juillet 2007, les six organisations syndicales de France Télécom ont lancé une alerte en réunion rédigée en ces termes :

*« Au regard des témoignages des salariés de FT, du travail de certains CHSCT et du contenu du rapport annuel d'activité 2006 de la médecine du travail qui font ressortir les risques psychosociaux en terme de stress, de pression, du mal être ou d'agression physique ou verbale ainsi que des manifestations de fatigue, démotivation, anxiété, troubles de l'humeur, insomnies dues aux modifications incessantes de l'environnement de travail avec une perte de repères et inquiétudes de l'avenir, les représentants au CNSHSCT CFDT, CGC, CFTC, CGT, FO, SUD déposent ce jour un droit d'alerte concernant la mise en danger de la santé des salariés au sein de France Télécom.....(Ils) demandent que le stress reconnu comme un risque professionnel soit analysé et évalué au même titre que tous les risques et intégré dans le document unique conformément à la réglementation... »* (PJ V) A) CNSHSCT-5).

Lors de la séance du 24 janvier 2008, la CGT fait une déclaration préalable portant sur différents thèmes et en particulier sur celui des risques psychosociaux et le risque suicidaire, elle déclare : *« Déjà à plusieurs reprises, nous nous sommes heurtés dans cette instance au refus d'aborder les risques psychosociaux et le risque suicidaire reconnus dans l'entreprise et dans la société puisque cela fait la une de nombreux journaux. Mais tout se passe en dehors des instances légitimes des salariés »* (PJ V) A) CNSHSCT-6)

Lors de la réunion du CNSHSCT du 30 juin 2008, les organisations syndicales de France Télécom ont de nouveau fait une déclaration commune :

*« Nous déplorons aujourd'hui 5 suicides et plusieurs tentatives, pour certains sur le lieu de travail. A partir de quel chiffre la direction va-t-elle décider d'aborder le problème pour tenter de trouver des mesures ? Vos refus systématiques d'aborder cette question prennent un sens dans la mesure où ils confirment la peur de la direction de voir son organisation du travail mise en cause..... Ces actes sont au moins partiellement, la conséquence des restructurations incessantes, des pressions incessantes et insupportables de la direction sur les personnels..... Face aux réorganisations, les salariés sont de plus en plus fragilisés, déstabilisés Il y a un an l'ensemble des organisations syndicales lançait un droit d'alerte, nous faut il aujourd'hui décréter l'état d'urgence ? Compte tenu de cette situation, l'ensemble des organisations syndicales demande la tenue d'un*

*CNSHSCT extraordinaire au plus tard au mois de septembre sur les risques psychosociaux.* » (PJ V) A) CNSHSCT-7 p2)

L'impact de l'organisation du travail sur l'état de santé des travailleurs de France Télécom et les risques psychosociaux ont été largement étudiés au travers des rapports d'expertise de CHSCT. Les représentants syndicaux aux CNSHSCT ont relayé les phénomènes alarmants constatés dans les unités opérationnelles sur tout le territoire national au niveau du CNSHSCT. La direction de France Télécom avait donc connaissance des risques engendrés par son organisation du travail.

## B) LES ALERTES DE LA MEDECINE DU TRAVAIL.

Les rapports annuels de médecins du travail de plusieurs directions territoriales font état d'une situation inquiétante dans les unités liées aux risques psychosociaux. Ainsi :

### ⇒ LES ALERTES DES MEDECINS DU TRAVAIL DE LA DTNOC

En 2007, un des médecins du travail de la Direction Territoriale Nord Ouest Centre relève que la charge mentale n'est toujours pas suffisamment prise en compte. Elle souligne que les années précédentes elle relevait essentiellement de difficultés lors du contact avec la clientèle, de dysfonctionnement de services, d'un décalage entre les valeurs personnelles et celles de l'entreprise. Pour 2007 ces décompensations « ont été liés à des suppressions de poste ou de service ou sont également survenues chez des agents ayant été sollicités avec conviction pour un départ de l'entreprise alors que tel n'était pas leur souhait » (PJ V)-B) DTNOC RA07 p10).

Il constate une augmentation des orientations de nature psychiatrique et des pathologies sur le mode anxio-dépressif avec arrêt de travail présentant un caractère professionnel avec pour certains une inaptitude temporaire (PJ V) B) DTNOC RA07 p19).

En guise d'observations générales, il relève des pathologies anxio-dépressives de plus en plus fréquentes liées aux suppressions de postes et de services et aux incitations aux départs à la retraite non souhaités. Cela génère un sentiment d'inutilité du travail accompli et de manque de reconnaissance. Il ajoute « Il faut insister sur la sévérité croissante des manifestations, notamment du risque auto ou hétéro agressif » (PJ V)-B) DTNOC RA07 p25).

Le rapport annuel d'activité des médecins du travail de la Direction Territoriale Nord Ouest Centre pour l'année 2008 souligne l'importance des risques psychosociaux au sein de l'entreprise. Pour le Docteur Sénant médecin du travail en Haute Normandie et dans l'Eure c'est même le principal risque au sein des établissements qu'elle a en charge (PJ V)-B) DTNOC RA08 p12). Pour le Docteur [REDACTED], c'est un risque très présent. Les quatre médecins identifient les mêmes facteurs de risques psychosociaux : les évolutions de l'organisation, les changements de lieux de travail liés à des fermetures de site, les changements d'activité. Tous les métiers sont concernés.

Le Docteur [REDACTED] souligne que le stress au travail occupe 20% de ses consultations (PJ V)-B) DTNOC RA08 p22)

Ce même médecin rappelle qu'elle est toujours en attente d'un plan national France Télécom concernant la prévention primaire des risques psychosociaux (PJ V)-B) DTNOC RA08 p30) et que par ailleurs la direction lui a refusé une formation dont le thème était : suicide et travail (PJ V) B) DTNOC RA08 p7)

Enfin, trois médecins soulignent dans leurs observations générales leur inquiétude et la nécessité d'être vigilant sur la santé mentale de travailleurs du fait des changements significatifs de métiers ou de tâches. Un des médecins souligne le vieillissement de la population de France Télécom qui conduit à une approche différente par rapport au métier, une usure entraînant une moindre acceptation des mobilités, tous ces éléments favorisant l'apparition de troubles psychiques. (PJ V) B) DTNOC RAO8 p34,35,36).

### ⇒ LES ALERTES DES MEDECINS DU TRAVAIL DE LA DTSE

Le docteur [REDACTED] souligne dans son rapport d'activité 2008 le nombre croissant de visites à la demande de salariés. Ces demandes sont dans la majorité des cas dues à un syndrome anxiodépressif réactionnel au stress professionnel dû à la charge mentale importante sur nombre de postes de l'entreprise en particulier les centres d'appel et les boutiques (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p11). Cette charge mentale conduit à des inaptitudes au poste (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p15).

Elle relate les mesures mises en œuvre par la direction pour prendre en charge les risques psychosociaux à savoir la sensibilisation et la formation des managers et les cellules d'écoutes. Elle souligne la nécessité de recruter des psychologues d'entreprise et précise que selon elle la prévention des risques psychosociaux se heurte aux difficultés générées par les réorganisations multiples de l'entreprise (PJ V) B) DTSE [REDACTED] 23,24) ;

Elle conclut en disant que les restructurations incessantes deviennent pour bon nombre de salariés de plus en plus difficiles à vivre. Elle souligne la perte de repères, de confiance dans l'entreprise, l'incompréhension de leur hiérarchie, le sentiment d'incertitude voire d'insécurité, l'absence de reconnaissance dans le travail qu'elle qualifie de blessure narcissique. Pour ceux qui ont dû changer de métier pour aller travailler sur une plateforme téléphonique elle parle de la régression professionnelle qu'ils ressentent. Elle précise que même ceux qui n'ont aucun problème en dehors du travail peuvent craquer ;

Elle conclut en ces termes : « Cette analyse pose la question incontournable de la responsabilité organisationnelle dans la souffrance au travail individualisée des salariés au sein de France Télécom. Il faut que les décideurs soient davantage impliqués et amènent des solutions en discussion avec les différents interlocuteurs de l'entreprise qui sont régulièrement interpellés par cette souffrance des salariés. » (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p 26).

Le docteur [REDACTED] écrit dans son rapport annuel 2008 « Le risque psycho social est resté au tout premier plan en 2008 du fait des suppressions de postes et des relocalisations de plusieurs services » (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p 10).

Il conclut en ces termes son rapport « Le vécu des salariés de France Télécom concernant le fonctionnement de leur entreprise et rapporté dans les consultations médicales est une impression vertigineuse de flou et d'incohérence, ainsi qu'une impression de menace permanente sur la pérennité de leur emploi. Cette impression participe à leur déstabilisation et entraîne une souffrance importante. Un grand nombre de salariés sont actuellement traités par des anxiolytiques, des antidépresseurs et/ou des somnifères... » « Un haut représentant parisien de l'entreprise nous a, certes avec justesse, fait remarquer que, contrairement aux machines, l'être humain est souple et adaptable. J'ajouterai cependant que cette adaptabilité n'est pas infinie et que la ligne de crête est désormais extrêmement étroite » (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p 30).

Le docteur [REDACTED] rapporte dans son rapport annuel 2008 un nombre important de salariés en situation de souffrance au travail. Il relève plusieurs facteurs à l'origine de ces troubles : l'agressivité des clients, les contraintes organisationnelles, les transformations de service qui suscitent des inquiétudes et nécessitent une adaptabilité variable d'un individu à l'autre (PJ V) B) DTSE [REDACTED]).

Le docteur [REDACTED] souligne dans son rapport la forte augmentation du nombre de visites à la demande des salariés (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p15). En observation générale elle écrit : « *Les changements intervenus dans les modes d'organisation, les procédures normalisées, les modes de management, les faibles marges de manœuvre, les objectifs dont ils ont du mal à percevoir le sens, la définition de la qualité, le manque de reconnaissance (des compétences et des résultats), sont sources de tiraillement et d'atteintes à la santé à tout les niveaux hiérarchiques* » (PJ V) B) DTSE [REDACTED] p31).

### ⇒ LES ALERTES DES MEDECINS DU TRAVAIL DE LA DTCE

Les 7 médecins du travail de la Direction Territoriale Centre Est ont établi une conclusion commune à leurs rapports d'activité 2008 (PJ V) B) DTCE). Dans cette conclusion ils soulignent les points suivants :

→ Ils constatent un changement de posture de l'entreprise face aux risques psychosociaux et rappellent que longtemps face à leur constat c'est le déni qui a prévalu. Ils restent cependant vigilants car « *du discours aux pratiques sur le terrain le chemin peut être long* ». Ils rappellent que la reconnaissance de risques psychosociaux dans l'entreprise implique aussi la mise en œuvre d'une politique de prévention qui ne soit pas uniquement ciblée sur les comportements individuel ou le repérage d'individus en souffrance (PJ V) B) DTCE p2).

→ Ils attirent l'attention sur la pression mise sur les cadres pour leur imposer une mobilité interne (Time To Move) ou externe. Ils précisent que lorsque les mobilités sont imposées, elles fragilisent les individus, désorganisent leurs vies personnelles et ont un retentissement sur leur état de santé (PJ V) B) DTCE p2).

→ Ils s'interrogent sur la politique des seniors dans l'entreprise et en particulier sur le fait que les restructurations successives ont profondément transformé le paysage de l'emploi sur les bassins géographiques et laissent peu de marge de manœuvre pour le reclassement de salariés en difficultés sur leur poste (PJ V) B) DTCE p3).

Un des médecins de la DTCE a démissionné le 10 novembre 2009 estimant qu'elle ne pouvait exercer son métier de médecin du travail, « *cantonnée dans son cabinet médical uniquement dans l'écoute de salariés en souffrance, sans aucun moyen d'action pour faire évoluer ce constat négatif* (PJ V) DEMED 1))

Un autre médecin du travail travaillant à Tours, le Docteur [REDACTED] a démissionné le 25 mai 2009 (PJ V) DEMED 2)). Dans une lettre il explique les raisons de sa démission toutes liées aux conditions d'exercice de son activité et à l'impossibilité où il se trouve de mener des actions de prévention primaires et secondaires. Il relève la souffrance au travail des travailleurs dû à des process contraignants et inadaptés et au sentiment de dévalorisation.

En conclusion, en 2008, le médecin coordonnateur de France Télécom rapporte dans le rapport annuel de synthèse pour toute l'entreprise, l'augmentation des demandes de visites à la demande des salariés. En effet ces visites sont passées de 3430 en 2007 à 4468 en 2008. Elle ajoute que certains des médecins attribuent cette augmentation à « *un besoin d'écoute des salariés qui expriment*

*leur vécu au travail parfois dans un contexte de difficultés, notamment dans les services en cours de réorganisation » (P J V) B) national RA08 p12).*

Dans ce même rapport, elle souligne que dans pratiquement tous les rapports de médecins du travail, les risques psychosociaux sont évoqués au travers des termes de mal être, stress ou agressions physiques ou verbales..

Elle précise que la mutation économique accélérée de France Télécom génère parfois des situations de travail pouvant être source de mal être. (P J V) B) national RA08 p10, 29 et 30). Elle rappelle qu'en 2008 un plan national d'action contre les risques psychosociaux a été mis en place autour de 3 axes : améliorer le process et les conditions de travail, mieux accompagner les opérations de transformations et mieux accompagner les salariés en situation de mal être professionnel.

### **C) LES ALERTES DE L'OBSERVATOIRE DU STRESS**

L'observatoire du stress et des mobilités forcées a été créé en juin 2007 à l'initiative de deux syndicats de France Télécom: SUD et la CGC.

Sur le site internet de cet observatoire ([observatoiredustressft.org](http://observatoiredustressft.org)) on trouve une présentation des raisons ayant conduit à sa création et de son objet datée du 1<sup>er</sup> février 2007 (P J V) C) obstress-1). La politique de suppression de 22 000 emplois, de mobilités géographiques et fonctionnelles d'augmentation de la productivité individuelle, de management construit sur le stress est mise en avant. Cette politique est dénoncée comme étant génératrice de stress et de souffrance au travail. Les initiateurs de cet observatoire dénoncent le refus de la direction de France Télécom de reconnaître un problème particulier de stress et de souffrance au travail.

L'observatoire s'est donné comme but d'objectiver le sentiment de stress et de souffrance à France Télécom. Pour réaliser ce travail, l'observatoire s'est constitué en association (P J V) C) obstress-2) dont les missions sont :

- *Constituer les outils d'analyse statistique du développement du stress et de la souffrance au travail dans les services du groupe France Télécom, en lien avec les conditions de travail*
- *Animer les débats et les réflexions pour trouver les moyens de combattre le développement des pathologies engendrées par ces conditions de travail dans l'entreprise*
- *Donner les éléments d'information et de formation sur ces questions aux représentants du personnel et à l'ensemble du personnel.*
- *Construire des partenariats avec les professionnels intervenant sur ces questions (médecins, assistants sociaux, psychiatre, sociologies, ergonomes).*

Afin de garantir l'objectivité des enquêtes réalisées par l'observatoire, il s'est doté d'un comité scientifique composé d'ergonomes, de sociologues, et de psychiatres (P J V)-C) obstress-3)

La première initiative de l'observatoire a été de lancer une enquête auprès du personnel de France Télécom portant sur la perception des travailleurs de France Télécom de leur situation personnelle, le stress et les pressions individuelles, la restructuration, les mobilités géographiques, les desqualifications (P J V) C) obstress-4). Deux questionnaires ont été mis en ligne sur le site de l'observatoire en 2007. Soulignons que dès la première mise en ligne du questionnaire, la direction de France Télécom a censuré le site de l'observatoire en rendant impossible l'accès à ce site à partir des postes de travail de l'entreprise. La direction de France Télécom ne voulait pas que les travailleurs de l'entreprise s'expriment, au travers de ces questionnaires, sur leurs conditions de travail. 3240 personnes ont cependant répondu au 1er questionnaire et 1600 au second au mois de septembre 2009, l'accès à ce site était toujours interdit à partir des postes de travail France Télécom(P J V) C) obstress-5).

Les résultats du premier questionnaire mis en ligne sur le site le 1<sup>er</sup> septembre 2007 sont alarmants : 66,4% des travailleurs s'estiment en situation de stress et 15% en situation de détresse. Pour 60% d'entre eux, la situation a des conséquences défavorables sur leur environnement familial (PJ V) c) obstress-6). Les résultats de ce questionnaire ont été mis en ligne sur le site le 1<sup>er</sup> septembre 2007.

Le second sondage a eu pour objet d'affiner le 1<sup>er</sup> à partir de 2 problématiques : les liaisons entre les différents modes d'organisation du travail et l'apparition ou la généralisation du stress d'une part, la situation particulière faite aux seniors (PJ V) C) obstress-7). L'analyse des résultats confirme et précise les faits inquiétants révélés par le premier (PJ V) C) obstress-8) : 77% des sondés estiment que leur travail a un effet négatif sur leur santé (troubles du sommeil, irritabilité, fatigue généralisée), 53% affirment avoir changé de métier sous contrainte et il y a une forte corrélation entre le poids de la contrainte et le nombre de symptômes et d'effets dommageables à la santé exprimés. Plus la fréquence des changements de poste est élevée et plus les effets sur la santé sont dommageables. 90% des travailleurs déclarent que leur expérience n'est pas reconnue et que leur métier n'est pas valorisé par l'entreprise. 73% des seniors se sentent en situation de stress, 16% en détresse. Ces résultats ont été mis en ligne sur le site le 2 janvier 2008.

En décembre 2007, l'observatoire du stress a organisé des assises nationales consacrées au stress et aux mobilités forcées à France Télécom. Ces assises ont rassemblé 250 élus du personnel de France Télécom. Lors de ces assises un appel visant à recueillir des signatures d'élus de France Télécom a été lancé. Cet appel attirait l'attention sur le stress professionnel, les situations de détresse importantes pouvant mener à des gestes désespérés dus au plan triennal de 22000 départs et 10000 mobilités forcées annoncés et en cours de réalisation et à la pression faite sur les salariés pour les faire quitter l'entreprise (PJ V) c) obstress-9). Cet appel demandait notamment

- L'arrêt des fermetures de sites et des mobilités forcées, l'ouverture de négociations avec la publication du plan immobilier de l'entreprise,
- L'ouverture d'un dialogue national et local avec les élus du personnel sur les risques psychosociaux liés aux restructurations, aux fermetures de sites, aux suppressions d'emplois.
- L'élaboration d'un plan national sur la mise en place d'outils d'analyse, de prévention et d'intervention sur les questions de stress professionnel et de situation de détresse.

Cet appel est daté du 13 décembre 2007, il était en ligne sur le site de l'observatoire du stress.

En fin d'année 2008, l'observatoire du stress a publié une brochure intitulée « Orange stressé Agir contre le stress chez France Telecom », qui synthétise les études réalisées par l'observatoire, rapporte des propos de travailleurs sur leur souffrance au travail.

Les alertes de l'observatoire du stress sur les risques pour la santé de l'organisation du travail mise en œuvre auraient dû attirer l'attention de la direction de France Télécom sur la nécessité de prendre des mesures sérieuses visant à prévenir les risques psychosociaux. La direction de France Télécom avait parfaitement connaissance de l'existence et des travaux de l'observatoire du stress puisqu'elle interdisait l'accès au site à partir des postes de travail de l'entreprise.

#### D) LES ALERTES DES ORGANISATIONS SYNDICALES

Au cours des années 2006 à 2009, les organisations syndicales de France Télécom ont diffusé des tracts portant sur la question de l'impact des réorganisations, des méthodes de management sur les conditions de travail et sur la santé des travailleurs de France Télécom. Ces tracts ont souvent été diffusés à l'occasion de mouvements collectifs.

En décembre 2006, le syndicat SUD diffusait un tract intitulé « *Plein-cadre ça ...démange à la fois victime et bourreau* » dans lequel il dénonçait la politique de suppression d'emploi et de mobilité telle qu'annoncée par les trois dirigeants : Didier Lombard, Louis Pierre Wenes et Olivier Barberot devant l'ACSED (cf partie I et II du présent rapport) et le malaise, le mal être et le stress en découlant (PJ V) D) OS-1).

Un tract intersyndical de septembre 2007 diffusé par les organisations syndicales de la DT Ouest dénonce les fermetures de sites, les redéploiements, la sous-traitance, le harcèlement au départ, la dégradation des conditions de travail. Elles écrivent : « *A France Télécom, les salariés n'en peuvent plus* » (PJ V) D) OS-2)

Le 17 juillet 2008, suite au suicide de [REDACTED] (cf partie IV DTN du présent rapport) le syndicat SUD en appelle à une prise de conscience de la direction sur les conséquences de la rupture identitaire, la mise à mal du service public au profit du tout commercial, et les mobilités forcées (PJ V) D) OS-3)

En février 2008, la CGT rend compte dans un tract de la réunion du CNHSCT du 24 janvier 2008 (PJ V) D) OS-4), la CGT reproche à la direction son refus d'aborder le risque suicidaire et les risques psychosociaux. Elle reproche à la direction de refuser de lier souffrance au travail et organisation du travail et d'engager une réflexion sur le sujet. Dans la déclaration préalable lue en réunion de CNHSCT annexée au tract

En juillet 2009, à l'issue d'une réunion de CNHSCT, la CFDT évoque, dans un tract intitulé « *Stress au travail :! Le pire est peut être devant nous* » le sentiment d'isolement des salariés, le coût psychique des restructurations. Elle demande une négociation nationale sur les conditions de travail (PJ V) D) OS-5).

#### E) LES ALERTES DE L'INSPECTION DU TRAVAIL, DES CRAM ET DE LA JUSTICE

##### ⇒ L'INSPECTION DU TRAVAIL ET LES CRAM

Comme cela a été exposé dans la partie IV) du présent rapport consacrée à la déclinaison dans les établissements France Télécom de la politique de réorganisation et de management décidée au niveau de la direction de l'UES France Télécom-Orange, les services d'inspection du travail et des CRAM sont intervenus à plusieurs reprises entre 2008 et 2009 suite à des suicides, tentatives de suicides ou rapports d'expertises alarmants. L'inspection du travail a rappelé les représentants de la direction d'une part à son obligation de préserver la santé au travail des travailleurs de France Télécom et d'autre part à l'obligation de procéder à l'évaluation des risques psychosociaux liés à la politique mise en œuvre. Ces demandes ont parfois donné lieu à des courriers très détaillés.

Ainsi :

- Courrier de l'inspectrice du travail de Troyes en date du 28 juillet 2008 (PJIV) DTN Laurent-13)
- Procès verbal dressé par l'inspection du travail des Hauts de seine à l'encontre du responsable de la société Orange SA pour harcèlement moral (PJ IV) Orange-1)
- Courrier de l'inspectrice du travail de Rouen du 18 août 2009 (PJ IV) DTNOC Senan-2)
- Rapport de la CRAM de Normandie (PJ IV) DTNOC-Senan-1)
- Courrier de l'inspectrice du travail de Pau (PJ IV) DTSO-2)
- Courriers du 9 juin et du 10 décembre 2008 de l'inspecteur du travail de Rouen (PJ IV) div.F Trotel-7 et 8)
- Courrier de l'inspectrice du travail de Cahors (PJ IV) DTS-2)
- Courrier du 14 janvier 2009 de la CRAM IDF (PJ IV) DTIDF-5)
- Courriers de l'inspection du travail du 11<sup>ème</sup> arrondissements de Paris des 12 février, 23 mars 2009 (PJ IV) DTIDF -7 et 9)

Il convient d'ajouter à ces courriers ceux qui sont remontés à notre service adressés par :

- L'inspectrice du travail de Nantes en 2005, et 2007 (PJ V) E) IT 1), 2), 3).
- L'inspection du travail de Montbéliard le 20 août 2009 (PJ V) E) IT 4)
- L'inspecteur du travail de Bordeaux le 10 juillet 2008 (PJ V) E) IT 5) et le 7 août 2009 (PJ V) E) IT 6)
- L'inspectrice du travail du 10<sup>ème</sup> arrondissement de Paris des 8 juin et 8 juillet 2009 (PJ V) E) IT-7 et 8).
- L'inspecteur du travail de Marseille du 31 juillet 2009 PJ V) E) IT 9)
- L'inspectrice du travail de Saint Quentin Yvelines du 4 février 2009 (PJ V) E) IT 10). Ajoutons que cette inspectrice nous a informée le 2 février 2010 qu'elle relevait par procès verbal à l'encontre du directeur de l'établissement France Télécom DESI centre situé à Guyancourt (78) les infractions aux dispositions des articles R4741-1 et R4741-2 du code du travail relatif à l'obligation d'évaluation et de transcription des risques et en particulier des risques psychosociaux dans le document d'évaluation des risques. Nous ne disposons pas à ce jour du n° de procédure d'enregistrement au parquet de Versailles.
- Injonction de la CRAM de bourgogne du 14 septembre 2009 (PJV E) CRAM-1

⇒ *LA JUSTICE*

Les CHSCT des différents établissements ont fréquemment été amenés à recourir à leur droit à expertise en cas de risque grave tel que prévu par l'article L4614-12 du code du travail. Ces expertises ont, selon le rapport Technologia été contestées par la direction de France Télécom dans 30 % des cas. Les tribunaux de grande instance ont donc été appelés à se prononcer sur l'existence de ces risques graves. Quatre ordonnances de référé que nous nous sommes procurées méritent que l'on s'arrête sur les motivations qui ont conduit les magistrats à valider le recours à expertise tel que sollicité par les CHSCT concernés :

- Ordonnance de référé du tribunal de grande instance de Bordeaux en date du 22 septembre 2008 concernant la SA Orange France (PJ V) E) TGI-1 p7):

*« Il ressort ainsi à l'évidence de tous ces éléments que la souffrance morale ressentie par une part importante du personnel, même si elle n'a pas abouti à ce jour à des situations de désespérance extrêmes et ne s'est pas encore concrétisée par une multiplication des absences et arrêts de travail pour cause de maladie, constitue à l'évidence un risque grave pour la santé des personnes ainsi atteintes par ce mal être au travail, qui justifie, sans qu'il soit nécessaire d'attendre davantage, le recours à l'expertise »*

- Ordonnance de référé du tribunal de grande instance de Créteil en date du 8 juillet 2009 concernant l'unité de pilotage réseau Ile de France (PJ V E) TGI-2 p4)

*« Attendu qu'au regard de ces éléments, il apparaît qu'un risque grave est constaté dans l'établissement auquel les actions de la direction ne pallient pas et que le CHSCT n'a pas la compétence de traiter »*

- Ordonnance du tribunal de grande instance de Toulouse concernant l'unité d'intervention Midi Pyrénées Haute Garonne Ariège en date du 24 septembre 2009(PJ V) E) TGI-3 p4)

*« En l'espèce, contrairement aux affirmations de France Télécom, le CHSCT a à bon droit décidé d'une expertise au vu du constat de la situation des salariés au sein du service logistique caractérisée par une politique managériale empreinte de brutalité, alors même que ce service regroupe des personnels particulièrement fragiles et identifiés comme tels.*

*Le risque grave révélé au sein de ce service par la situation de plusieurs salariés a d'ailleurs été analysé en détail par une commission d'enquête.*

*Au vu des pièces du dossier, la réalité du risque grave caractérisé par la souffrance au travail des personnels à employabilité réduite du fait des réorganisations est démontrée par les éléments suivants... »*

-Ordonnance du tribunal de grand instance de Paris du 24 février 2009 concernant l'UIA Paris (PJ IV DT IDF)-4) « ...il apparaît que la décision du CHSCT de recourir à un expert extérieur à France Télécom est fondée, la preuve d'éléments de nature à faire craindre un risque grave concernant les conditions de santé et les conditions de travail des salariés étant suffisamment rapportée »

## **VI) LES REPONSES APPORTEES PAR LA DIRECTION DE FRANCE TELECOM A CES ALERTES**

Dès 2000, une commission stress a été mise en place au sein du CNSHSCT comme nous l'avons développé dans la partie précédente. Cette commission a rendu des conclusions en matière de prise en compte des risques psychosociaux liés aux réorganisations pour différents métiers (métiers du technique, du téléphone, cadres). Ces conclusions pouvaient servir de base de travail pour procéder à l'évaluation des risques psychosociaux. Au demeurant, nous avons constaté au travers de l'examen des documents d'évaluation des risques étudiés (cf partie IV) que les travaux de cette commission n'avaient pas été pris en compte pour guider l'évaluation des risques tout au moins en ce qui concerne les réorganisations (métiers du technique, du téléphone, cadres). Les années 2007 et 2008 sont marquées par de nouvelles réponses apportées par la direction de France Télécom à la question de la souffrance au travail. Nous verrons que la première, les cellules d'écoute, ne permet pas d'apporter une solution permettant de construire une démarche de prévention des risques psychosociaux. En 2008 des mesures ont été présentées au CCUES mais elles n'ont pour une partie essentielle d'entre elles pas été déclinées dans les établissements et ne le sont d'ailleurs toujours pas à la date de clôture du présent rapport.

### **A) 2007 : LES CELLULES D'ECOUTE**

En 2007, la direction de France Télécom a mis en place des cellules d'écoute destinées à venir en aide aux travailleurs en situation de stress ou de souffrance au travail. Le principe et le fonctionnement de ces cellules ont été présentés au CNSHSCT du 22 novembre 2007 (PJ VI) cellules-1). Ces cellules, au nombre de 11 réparties sur tout le territoire national au niveau de chaque direction territoriale, sont composées de médecin(s) du travail, de salariés volontaires choisis pour leurs compétences, de l'acteur RH et de l'assistant social, du médecin coordonnateur de l'entreprise en soutien et d'un psychologue intervenant à la demande et qui supervise le fonctionnement des cellules (PJ VI) cellules-1 p4). Elles ont vocation à écouter les travailleurs en difficulté, à faire un diagnostic de la situation et à trouver des solutions individuelles (PJ VI) cellules-1 p2).

En novembre 2008, un point d'étape sur ces cellules d'écoute, devenues entre temps espace d'écoute et d'accompagnement, a été présenté devant le CNSHSCT par la direction (PJVI) cellules-2). Selon ce bilan, au bout d'un an de fonctionnement, 262 salariés ont saisi l'espace d'écoute et 116 cas individuels ont été résolus. Notons tout d'abord que le bilan ne précise pas ce que sont devenus les 146 travailleurs dont le cas n'a pas été résolu alors même que s'agissant d'un problème de santé au travail, l'employeur est tenu à une obligation de résultat (PJ VI) cellules-2 p4 et 6). Ce chiffre est par ailleurs à comparer aux 60 % de travailleurs de France Télécom ayant répondu au questionnaire Technologia ayant déclaré qu'au cours de ces 5 dernières années leur état de santé s'était dégradé du fait de leur activité, soit 50 000 personnes.

Ces cellules d'écoutes ont, dès leur mise en place, entraîné la critique des représentants du personnel. Lors de la réunion du CNSHSCT du 22 novembre 2007 ils ont souligné « *qu'il existe des personnes fragiles ou des conflits interpersonnels mais que pour eux les causes les plus probables du stress sont l'organisation de l'entreprise et les réorganisations permanentes* » Ils rappellent que « *un travail de prévention primaire est à mener sur le stress, ce que la cellule ne permet pas en ciblant sur des situations individuelles* » (PJ VI) cellules-3 p8).

En effet ces cellules ont vocation à traiter individu par individu, alors que les personnes concernées sont déjà en situation difficile du fait de leur activité professionnelle. Ce dispositif ne permet pas de traiter les risques psychosociaux dus à l'organisation du travail à leur source puisqu'il ne les aborde qu'en fin de parcours lorsque le travailleur est déjà au mieux sérieusement affecté et au pire dépressif voire à la limite du passage à l'acte. C'est ce que l'on appelle dans le domaine de la prévention des risques professionnels la prévention tertiaire, celle qui tente de limiter les effets d'une dégradation déjà avérée de l'état de santé du fait des conditions de travail.

Le rapport Technologia a pointé les limites de ces cellules d'écoutes (PJ III)-2 p108 et 109) en terme de prévention des risques psychosociaux : « ...cet espace d'écoute et d'accompagnement se fonde par sa raison d'être sur une contradiction dans la mesure où l'objectif vise le diagnostic de situations de souffrance au travail et de recherche de solutions individuelles. Or comment une action sur un individu peut elle résoudre les problèmes caractéristiques d'une situation de travail? Quels sont les réels leviers d'action et le pouvoir décisionnel dont les cellules disposent pour traiter les problèmes qui lui sont adressés ? ».

Les auteurs du rapport incitent la direction de France Télécom à plutôt privilégier une démarche d'éradication du caractère pathogène des situations de travail.

Ces cellules ont également entraîné la critique de certains médecins du travail qui ont refusé d'y participer pour des motifs d'incompatibilité déontologique et réglementaire. Un syndicat professionnel, le SPST (Syndicat des Professionnels de Santé au Travail), a adressé un courrier à Monsieur Lombard le 21 décembre 2007 par lequel il rappelle que les médecins du travail de France Télécom ont été contraints de participer à une formation sur les fondements théoriques de ces cellules (PJ VI) cellules-4 p2 et 3).

L'ordre national des médecins, interrogé par le docteur N. [REDACTED] médecin coordonnateur à France Télécom, a signifié à la direction de France Télécom que le dispositif appelait de sa part les « plus extrêmes réserves » (PJ VI) cellules-5). Il a rappelé que l'écoute d'un salarié en détresse est un acte médical que le médecin du travail ne peut exercer qu'au bénéfice des salariés qu'il a en charge de surveiller. Il a également rappelé que cette fonction d'écoute ne rentre pas dans le cadre des activités connexes autres que médicales que le médecin du travail peut exercer. Au mois de janvier 2008, comme il ressort du compte rendu du CNSHSCCT de France Télécom, la direction n'avait toujours pas solutionné cette contradiction entre le rôle qu'elle entendait que ses médecins du travail tiennent d'une part et la déontologie médicale et le rôle attribué au médecin du travail par la réglementation du travail d'autre part (PJ VI) cellules-6). Ce n'est qu'en octobre 2008, comme il ressort du compte rendu de CNSHSCCT du 27 et 28 octobre 2008 que le conseil de l'ordre national des médecins aurait levé ses réserves sur le rôle des médecins au sein de ces espaces d'écoute. La première écoute des salariés doit en effet être réalisée par un médecin du travail en son cabinet. Si le salarié est d'accord, il est ensuite pris en charge par l'espace d'écoute (PJ VI) B) RPS-2 p12)

## B) NOVEMBRE 2008 : LA PRESENTATION DEVANT LE CCUES DE LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Lors du CCUES du 18 novembre 2008, Olivier Barberot a présenté un document intitulé « *la prise en compte des risques psychosociaux* » (PJ VI) B) RPS-1)

Il ressort de ce document qu'en 2008 la direction a initié un programme de formation pour les salariés intitulé la gestion du stress pour les situations difficiles avec le client. (PJ VI) B) RPS-1 p3).

Cette formation vise permettre aux salariés d'apprendre à gérer leur stress. Il s'agit donc d'une mesure de prévention secondaire qui vise à rechercher des méthodes d'adaptation permettant d'éviter que les troubles naissant n'empirent. Surtout cette formation s'applique au salarié et non à la cause du stress au travail.

De même une formation des managers a été mise en place intitulée « *pratique managériales et situation de stress : des repères pour agir* ». L'objet de la formation est de permettre aux managers de détecter les situations susceptibles de provoquer du stress ou des personnes déjà en situation de stress. Mais là encore nous sommes dans le domaine de la prévention secondaire. La formation des managers ne vise pas à éviter l'apparition du stress. En tout état de cause, force est de constater à la lecture du rapport Technologia que cette formation n'a pas produit les effets escomptés. En effet, s'agissant du management il est indiqué : « *Beaucoup de manager semblent ne pas avoir compris comment le travail et son organisation du travail peuvent altérer la santé ou la soutenir* » (PJ III)-2 p71). Le management est qualifié de dégradé, « *un management inadapté paraît avoir sclérosé le dialogue social* » (PJ III)-2 p82).

Ce document comporte par contre des pistes de travail intéressantes visant à éviter les risques psychosociaux liés aux réorganisations. Ainsi il prévoit d'organiser un dialogue entre la commission stress du CNSHSCT et les directions métiers. Rappelons que ce sont ces directions qui décident des programmes de réorganisation à mettre en oeuvre par les directions territoriales, il est donc particulièrement important que dès la phase de préparation des réorganisation les facteurs de risques psychosociaux soient pris en compte et c'est bien au niveau des directions métiers que ces projets sont établis (PJ VI) B) RPS-1 p6). Il prévoit également d'envisager systématiquement un volet d'analyse des éventuels risques psychosociaux dans les dossiers de transformation ou encore prendre en compte toutes les conséquences sociales en cas de fermeture de site (PJ VI) B) RPS-1 p7). Ces propositions constituent des axes de prévention primaire qui visent à éviter les risques psychosociaux. Les réorganisations de part l'instabilité qu'elles engendrent sont identifiées en tant que facteurs de risques psychosociaux et le volet d'analyse vise à rechercher des mesures d'organisation permettant de les éviter.

Ce document a soulevé des remarques de part des représentants du personnel au CNSHSCT (PJ VI) B) RPS-2 p11). Ainsi il est reproché à la direction de ne pas prendre en compte les fermetures de site comme facteur de risque.

Cependant les pistes de travail exposés dans ce document constituent un réel progrès au regard de l'obligation d'évaluation des risques psychosociaux au sens où les réorganisations sont reconnues comme étant susceptibles de constituer un risque psychosocial et que c'est en lien avec les directions métiers qu'il est proposé de travailler sur la base des travaux réalisés par la commission stress.

Dans les faits, les mesures prévues par ce document n'ont pas été déclinées au niveau des unités opérationnelles.

Ainsi le volet risques psychosociaux n'apparaît pas dans les documents de réorganisation soumis aux CE et CHSCT en 2009.

Nous avons constaté cette absence de prise en compte des risques psychosociaux liés aux réorganisations au travers de l'étude des documents d'évaluation des risques analysés dans le présent rapport. Nombre d'entre eux datent de 2008 et ne prennent donc pas en compte cette démarche.

Notons sur ce point qu'au mois de septembre 2009, la démarche d'analyse des risques psychosociaux telle que décrite n'était toujours pas opérationnelle. En effet une convention venait d'être signée avec l'Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail le 10 août 2009 (PJ VI) B) RPS-3 p3). Le directeur des relations sociales Monsieur Zylberberg a en effet saisi l'ANACT en janvier 2009 afin d'obtenir un accompagnement pour déployer la politique de gestion des risques psychosociaux (PJ VI) B) RPS-3 p4). Le cahier des charges n'a été transmis à l'ANACT que le 12 juin 2009. Monsieur Zylberberg reconnaît que les résultats des travaux de la commission stress n'ont pas été mis en œuvre dans les unités opérationnelles. L'objectif de l'intervention est de mettre en place une démarche qui permette d'identifier les modalités de travail mutuellement plus satisfaisantes sur les conditions de travail en général et les risques psychosociaux en particulier. Si la direction de France Télécom avait déjà procédé à l'analyse des risques psychosociaux et mis en œuvre les mesures permettant de les éviter ou en tout cas de les limiter, elle n'aurait pas eu besoin de passer une convention avec l'ANACT pour l'y aider en août 2009.

Les démissions de médecins du travail en 2009 (cf PJ V) B) DEMED) au motif qu'ils ne disposaient pas de marge de manœuvre pour travailler sur la prévention primaire des risques psychosociaux confirment elles aussi cette absence de mise en œuvre des principes exposés devant le CCUES.

Enfin le rapport Technologla souligne que la démarche de prévention « *n'est pas mise en œuvre en amont* » (PJ III)-2 p71), constate une « *réelle carence de la prise en compte de la prévention primaire* » ajoute que « *Les logiques de prévention de l'entreprise se concentrent sur une formation à l'adaptation ou la gestion de la difficulté* » (PJ III)-2 p102);

.....

## QUALIFICATION JURIDIQUE

### A) INFRACTIONS AUX DISPOSITIONS DE L'ARTICLE 223-1 DU CODE PENAL

L'article 223-1 du code pénal dispose :

*Le fait d'exposer autrui à un risque immédiat de mort ou de blessures de nature à entraîner une mutilation ou une infirmité permanente par la violation manifestement délibérée d'une obligation particulière de sécurité ou de prudence imposée par la loi ou le règlement est puni d'un an d'emprisonnement et de 150 000 euros d'amende*

### I) UNE ORGANISATION DU TRAVAIL, DES METHODES DE MANAGEMENT PATHOGENES

L'organisation du travail constitue un risque au sens où, comme dans le cas présent, elle peut porter atteinte à l'intégrité physique et mentale des travailleurs. Ce risque est bien immédiat même si les effets c'est à dire les répercussions sur l'état de santé ou l'intégrité physique peuvent être différés. En effet, le phénomène dangereux s'impose au travailleur sans qu'il ne dispose de moyens pour l'éviter. Le travailleur ne peut échapper au pouvoir de gestion, aux décisions d'organisation et à la politique managériale mise en œuvre par l'employeur.

Comme dans le cas d'exposition à des substances comme les cancérogènes, ce risque n'a pas les mêmes effets sur toute une population exposée. Certains travailleurs exposés à un cancérogène vont développer un cancer et d'autres non en fonction de réactions individuelles de l'organisme. De la même manière tous les travailleurs exposés à une même organisation du travail ne vont pas être fragilisés de la même manière et les répercussions sur leur état de santé et sur leur intégrité physique ne seront pas les mêmes. Certaines personnes déjà fragilisées seront plus sensibles que d'autres et plus susceptibles que d'autres de passer à l'acte suicidaire.

Il résulte des faits analysés dans les parties III) et IV) du présent rapport que les réorganisations restructurations et les méthodes de management mises en œuvre au sein de l'unité économique est sociale France Télécom sont de nature à provoquer des troubles de la santé mentale. 39 % des travailleurs (49% pour les non cadres) ayant répondu au questionnaire Technologia considèrent que ces 5 dernières années leur santé s'est dégradée du fait de leur activité. Le rapport Technologia souligne un délitement des équipes de travail du fait des mobilités, une perte de l'identité professionnelle et l'existence d'une violence qui s'intériorise, qui peut aboutir à un passage à l'acte. D'autres rapports d'expertises réalisés au niveau local avaient déjà souligné ce risque. Les travailleurs sont atteints par un sentiment de mal être au travail pouvant aller jusqu'à la souffrance, une fragilisation psychologique, des pensées suicidaires, un état dépressif. Cette fragilisation conduit certains d'entre eux à faire des tentatives de suicides. Dans les cas les plus graves, l'organisation du travail conduit au suicide ou y contribue.

Les risques liés à l'organisation du travail, appelés risques psychosociaux entrent dans la catégorie des risques susceptibles de constituer un risque immédiat de mort ou de blessure au sens de l'article 223-1 du code pénal puisqu'ils peuvent conduire à des suicides, maladies invalidantes de type dépression, mutilation.

**II) LES INFRACTIONS AUX DISPOSITIONS DU CODE DU TRAVAIL RELATIVES A LA PROTECTION DE LA SANTE MENTALE DES TRAVAILLEURS ET A LA PRISE EN COMPTE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS L'ORGANISATION DU TRAVAIL**

Les dispositions législatives et réglementaire relatives a prévention des risques d'atteinte à la santé mentale liés au travail, à l'obligation de procéder à leur évaluation et de prendre les mesures visant à les éviter ou pour le moins à en limiter les effets sont fixées par les dispositions des articles L4121-1, L4121-2 et L4121-3, R4121-1 et R4121-2 du code du travail disposent :

*Article L4121-1*

***L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.***

*Ces mesures comprennent :*

- 1° Des actions de prévention des risques professionnels ;***
- 2° Des actions d'information et de formation ;***
- 3° La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.***

*L'employeur veille à l'adaptation de ces mesures pour tenir compte du changement des circonstances et tendre à l'amélioration des situations existantes.*

*Article L4121-2*

***L'employeur met en œuvre les mesures prévues à l'article L. 4121-1 sur le fondement des principes généraux de prévention suivants :***

- 1° Eviter les risques ;***
- 2° Evaluer les risques qui ne peuvent pas être évités ;***
- 3° Combattre les risques à la source ;***
- 4° Adapter le travail à l'homme, en particulier en ce qui concerne la conception des postes de travail ainsi que le choix des équipements de travail et des méthodes de travail et de production, en vue notamment de limiter le travail monotone et le travail cadencé et de réduire les effets de ceux-ci sur la santé ;***
- 5° Tenir compte de l'état d'évolution de la technique ;***
- 6° Remplacer ce qui est dangereux par ce qui n'est pas dangereux ou par ce qui est moins dangereux ;***
- 7° Planifier la prévention en y intégrant, dans un ensemble cohérent, la technique, l'organisation du travail, les conditions de travail, les relations sociales et l'influence des facteurs ambiants, notamment les risques liés au harcèlement moral, tel qu'il est défini à l'article L. 1152-1 ;***
- 8° Prendre des mesures de protection collective en leur donnant la priorité sur les mesures de protection individuelle ;***
- 9° Donner les instructions appropriées aux travailleurs.***

#### Article L4121-3

*L'employeur, compte tenu de la nature des activités de l'établissement, évalue les risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, y compris dans le choix des procédés de fabrication, des équipements de travail, des substances ou préparations chimiques, dans l'aménagement ou le réaménagement des lieux de travail ou des installations et dans la définition des postes de travail.*

*A la suite de cette évaluation, l'employeur met en œuvre les actions de prévention ainsi que les méthodes de travail et de production garantissant un meilleur niveau de protection de la santé et de la sécurité des travailleurs. Il intègre ces actions et ces méthodes dans l'ensemble des activités de l'établissement et à tous les niveaux de l'encadrement.*

Il ressort de l'analyse des situations exposées dans la partie IV) du présent rapport et du rapport d'étape Technologia exposé en partie III) que la direction de l'UES France Télécom Orange n'a pas pris les mesures pour protéger la santé mentale des travailleurs. Au travers des cellules d'écoute et d'accompagnement elle a seulement pris en charge les travailleurs déjà affectés par l'organisation du travail. Les effets sur la santé des réorganisations et méthodes de gestion mis en œuvre s'ils ont fait l'objet d'une identification, n'ont fait l'objet soit d'aucune évaluation, soit dans quelques cas d'une sous évaluation compte tenu de la gravité de la situation (suicide ou tentative de suicide). La prévention des risques d'atteinte à la santé et la au sein de l'UES n'a pas été planifiée en prenant en compte l'organisation du travail.

#### Article R4121-1

*L'employeur transcrit et met à jour dans un document unique les résultats de l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs à laquelle il procède en application de l'article L. 4121-3.*

*Cette évaluation comporte un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement, y compris ceux liés aux ambiances thermiques.*

#### Article R4121-2

*La mise à jour du document unique d'évaluation des risques est réalisée :*

*1° Au moins chaque année*

*2° Lors de toute décision d'aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail, au sens de l'article L. 4612-8 ;*

*3° Lorsqu'une information supplémentaire intéressant l'évaluation d'un risque dans une unité de travail est recueillie.*

Il ressort des documents d'évaluation des risques étudiés en partie IV) que soient ils :

N'identifient pas les risques psychosociaux liés aux réorganisations et aux méthodes de management mises en œuvre,

-Direction territoriale nord, CCOR, cas de Monsieur [REDACTED]

-Direction territoriale est, Agence distribution grand est, cas de Monsieur [REDACTED]

-Division service communication entreprise, direction des grands comptes agence banque et assurance, cas de Madame [REDACTED]

-Direction territoriale Ile de France, unité d'intervention affaire, cas de Messieurs [REDACTED]

- Réseau système d'information, unité de pilotage réseau sud est, cas de Monsieur [REDACTED]
- Direction territoriale centre est, agence vente service client Rhone Alpes Auvergne, cas de Monsieur [REDACTED]

Identifient les risques mais ne les évaluent pas

- Direction territoriale nord ouest centre, unité d'intervention, cas de Madame [REDACTED] et de Monsieur [REDACTED]
- Direction territoriale sud ouest, agence vente service client sud ouest
- Division Finance, cas de Monsieur [REDACTED]

Sous évaluent la gravité du risque et les mesures de prévention se limitent aux cellules d'accompagnement

- Direction territoriale nord, unité d'intervention Champagne Ardennes, cas de Monsieur [REDACTED]
- Direction territoriale est, unité d'intervention cas de Monsieur [REDACTED]

Outre les constats réalisés à partir des documents uniques étudiés dans le présent rapport, il convient d'ajouter ceux réalisés par les services d'inspection sur toute la France. Suite à ces contrôles mettant en évidence de façon récurrente des infractions aux dispositions précitées, la Direction Générale du Travail (DGT) a entendu faire procéder à des contrôles plus systématiques de ces dispositions au sein des établissements France Télécom.

Elle a donc demandé par note du 10 novembre 2009 aux services d'inspection du travail de vérifier dans les unités France Télécom le respect des dispositions législatives et réglementaires relatives à l'évaluation des risques psychosociaux (PJ QUALIFJUR A)-1). Les services d'inspection du travail de toutes la France ont relevé dans les documents uniques d'évaluation des risques la non prise en compte des risques psychosociaux liés aux opérations de restructuration et de réorganisation et aux méthodes de management.

Par courrier en date du 16 novembre 2009 (PJ QUALIFJUR A)-2), après avoir constaté à partir des courriers d'inspection du travail qui nous ont été transmis soit par la DGT, soit par les inspecteurs concernés, que les infractions en matière d'évaluation des risques psychosociaux liés aux réorganisations et aux méthodes de management concernaient l'ensemble des unités de travail de l'UES France Télécom-Orange, nous avons signifié à Monsieur [REDACTED] directeur des relations sociales groupe les infractions constatées.

Monsieur [REDACTED] nous a répondu par courrier du 28 décembre 2009 (PJ QUALIJUR A)-3) que les risques psychosociaux liés aux réorganisations, aux déménagements et restructurations n'apparaissent pas dans les documents uniques d'évaluation des risques au motif que ces événements ne sont pas au cœur de l'activité des unités. Il convient cependant de souligner qu'entre 2006 et 2009, dans le cadre du plan NEXT, France Télécom a supprimé 22000 emplois, recruté plus de 5000 personnes et que 14 000 personnes ont fait l'objet de mobilités dont 7500 ont changé de métier. Toutes les directions, territoriales et métiers, ont été impactées par ce plan et donc toutes les unités qui dépendent de ces directions. Il va de soi que si les unités n'ont pas pour activité principale de se restructurer, il n'en demeure pas moins que ces restructurations ont affecté toute l'organisation du travail des unités et que l'impact de ces changements dans l'organisation du travail sur la santé des travailleurs aurait dû être évalué.

Monsieur [REDACTED] rappelle ensuite la démarche d'évaluation des risques mise en oeuvre à partir de 2008 et présentée au CCUES. Rappelons que cette démarche n'a dans les faits pratiquement pas été mise en oeuvre (cf partie VI) B). Nous avons signifié ces remarques à Monsieur [REDACTED] par courrier du 11 janvier 2010 (PJ QUALIFJUR A)-4)

### **III) INFRACTIONS MANIFESTEMENT DELIBEREES COMPTE TENU DES NOMBREUSES ALERTES DONT L'EMPLOYEUR A EU CONNAISSANCE**

Il résulte des constats tels que décrits dans la partie V du présent rapport que la direction de l'UES France Télécom-Orange a été alertée tout au long des années 2006-2009 par les CHSCT, le CNHSCT, les médecins du travail, les organisations syndicales, l'observatoire du stress, l'inspection du travail, les CRAM et même par des décisions de justice sur les risques graves d'atteinte à la santé mentale que présentait la politique de restructuration permanente mise en œuvre. Les services d'inspection et les CHSCT ont demandé, tout au long de ces années que les risques psychosociaux soient évalués et que des mesures efficaces visant à les prévenir soient prises.

Compte tenu de ces multiples et récurrentes alertes, les infractions aux dispositions des articles L4121-1, L4121-2 et L4121-3, R4121-1 et R4121-2 du code du travail sont manifestement délibérées.

### **B) INFRACTIONS AUX DISPOSITIONS DES ARTICLES L1152-1 ET L1152-4 DU CODE DU TRAVAIL**

#### **LE HARCELEMENT MORAL AU SENS DE LA JURISPRUDENCE DE LA COUR DE CASSATION**

##### *Article L1152-1*

*Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.*

Dans un arrêt en date du 10 novembre 2009 n°07-45.521 (PJ QAUJIFJUR B), la cour de cassation a jugé que les méthodes de gestion qui se manifestent pour un salarié par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation de ses conditions de travail susceptibles de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel, caractérisent le harcèlement moral.

Il ressort des différents cas étudiés et des conclusions du rapport d'étape Technologia que l'employeur a mis en œuvre des méthodes de gestion du personnel qui ont eu pour effet de fragiliser psychologiquement les salariés et de porter atteinte à leur santé physique et mentale.

##### *Article L1152-4*

*L'employeur prend toutes dispositions nécessaires en vue de prévenir les agissements de harcèlement moral.*

Si l'employeur a pris certaines dispositions visant à prendre en charge les travailleurs victimes d'une altération de leur santé du fait des méthodes de gestion comme les cellules d'écoute et d'accompagnement, il n'a par contre pas pris les mesures nécessaires pour prévenir les agissements de harcèlement moral au sens de la jurisprudence de la cour de cassation.

A contrario même, toute la politique mise en œuvre au sein de l'UES France Télécom Orange visant à supprimer des emplois et à contraindre les travailleurs à des changements de lieu de travail ou de métiers sur une période courte et les méthodes de gestion mises en œuvre pour aboutir aux objectifs fixés par le plan NEXT se sont caractérisées par leur brutalité et par la pression mise sur les travailleurs par les managers en charge d'appliquer le programme ACT.

## IMPUTABILITE

Monsieur Lombard Didier PDG de la société France Télécom SA et du groupe France Télécom et Monsieur Wenes Pierre Louis PDG de la société Orange France SA et directeur général adjoint en charge des opérations France au sein du groupe France Télécom sont responsables de la mise en œuvre du plan NEXT à l'origine des restructurations de la période 2006-2009. (cf Partie I) le plan NEXT)..

Rappelons que Monsieur Wenes est en sa qualité de directeur général adjoint en charge des opérations France responsable des directions métiers qui lui sont directement rattachées. Les directions territoriales qui exécutent les décisions prises au sein des directions métiers dépendent également de la structure opérations France.

Monsieur Barberot Olivier, directeur exécutif groupe ressources humaines a mis en place le plan ACT, le volet ressources humaines du plan NEXT, les politiques de management mises en œuvre, le « *crash programme* » à l'origine des mobilités forcées, des inscriptions obligatoires à l'espace développement et de la fin du « *volontariat un peu mou* » (cf partie II) B) Le plan ACT). C'est à lui qu'incombait la suppression des 22000 emplois et des 10000 mobilités prévus par le plan NEXT.

Les atteintes à la santé mentale, l'absence de prise en compte des risques psychosociaux liés aux réorganisations sont le résultat d'une politique mise en œuvre sur tout le territoire nationale au cours de la période 2006-2009. La responsabilité de cette politique et de ses effets n'incombe pas à chaque directeur d'unité France Télécom qui n'ont fait qu'appliquer des décisions et des méthodes prises au plus au niveau du groupe. Elle incombe aux personnes physiques précitées.

Ces infractions ont été commises par leurs représentants pour le compte des personnes morales France Télécom SA et Orange France SA. La responsabilité des personnes morales telles que prévue par les articles 121-2 et 223-2 du code pénal pourra donc aussi être retenue.

L'Inspectrice du Travail,

  
S. GATALA