

FRANCE TELECOM *Des conditions de travail dégradées amènent parfois au suicide. Les syndicats veulent se mobiliser. Mais les choix dévastateurs ont été faits il y a longtemps.*

La machine à pousser vers la sortie

GÉRARD TINGUELY

Bienheureux ce directeur d'une PME glénoise (CPAutomation) qui peut encore dire «merci au personnel, notre seule richesse». Louis-Pierre Wenes, numéro 2 de France Telecom, lui, a dû s'en aller lundi sous la bronca syndicale. On lui reproche «un management violent contre les salariés, et d'être le principal artisan d'une politique meurtrière, où les indicateurs du capitalisme financier ont constitué les seuls outils de pilotage».

C'est sans doute mettre trop de poids sur les épaules d'un seul homme, bientôt retraité, que de lui imputer la responsabilité de 24 suicides en 18 mois. Les choix stratégiques d'une entreprise déterminent en effet davantage le quotidien de ses salariés. «Urgence permanente, surcharge de travail, absence de formation, désorganisation totale de l'entreprise. Je suis devenu une épave, il vaut mieux en finir», a ainsi écrit un agent qui a choisi la mort cet été.

Chez France Telecom, le début des malheurs remonte à 1997, avec le passage au privé. 65 000 des 100 000 salariés du groupe étant fonctionnaires, il était impossible de les licencier. Pour réduire les effectifs, la direction a donc choisi de pousser le plus d'agents vers la sortie, en les décourageant.

Des milliers seront ainsi obligés de changer plusieurs fois de villes et de métier. Un délégué du syndicat CGC-Unsa dit: «Du jour au lendemain, on annonce aux personnels que leur entité va fermer, qu'ils doivent bouger de 100 ou 200 kilomètres». Facile de relever un tel défi quand on est jeune, plus dur à avaler à 50 ans, lorsqu'on a une famille et plusieurs mutations derrière soi. Toujours est-il que «Next» (au sui-

vant!), plan de départs volontaires, a permis à l'entreprise de se séparer de 22 000 agents en trois ans!

Désocialisation humaine

Une autre «innovation» a visé les cadres: «It's time to move», c'est le moment de bouger. Ce programme obligeait certains à changer d'affectation tous les trois ans et à trouver eux-mêmes leur nouveau poste. Cette désocialisation humaine, inspirée des méthodes de l'armée, devait éviter que les managers se lient trop à leur équipe et s'opposent aux réductions d'effectifs, aux fermetures de sites.

Lundi, France Telecom a annoncé la suspension jusqu'au 31 décembre de ces mobilités liées aux restructurations. Les syndicats du groupe, eux, exigent l'arrêt des délocalisations et «un vrai projet industriel». Et ils prévoient deux journées de mobilisation mardi et mercredi prochains.

Les salariés de France Telecom relativisent la surmédiation de drames personnels, qui ont des causes diverses. Mais ils pâtissent bien de ce «management par la terreur» et de la «culture du rendement» pratiqués par ces cadres sur siège éjectable. «Nous devons demander la permission pour aller aux toilettes; nos demandes de congé restent sans réponse; il y a tant de bruit dans l'open space qu'en fin de journée nous sommes littéralement épuisés; j'ai toujours un responsable sur le dos

qui me fixe des objectifs de vente impossibles à atteindre», ont témoigné des salariés*.

L'entreprise a été alertée

Le taux d'absentéisme est un autre indicateur du mal-être généralisé chez France Telecom: 30 jours par salarié et par an! C'est deux fois plus que dans la police et trois fois plus que dans l'Education nationale. Depuis des années, les médecins du travail ont alerté l'entreprise sur l'accroissement du stress, du désarroi et des troubles anxio-dépressifs. En vain. «Les salariés ont de plus en plus de mal à se reconnaître dans ce qu'ils font. Certains éprouvent un sentiment de culpabilité, ils s'isolent, se replient», constate l'un d'eux*.

Jusqu'ici, la réponse de France Telecom a été faible. Les mesures de la direction pour prévenir les «risques psycho-sociaux» prévoient notamment de repérer les personnes en souffrance. Un traitement cas par cas qui horripile les syndicats qui voudraient voir soigner ce qui cause ces souffrances (conditions de travail, restructurations sauvages).

Faut-il s'étonner, vu ce qui s'est passé chez France Telecom, Gaz ou Electricité de France, que les postiers s'opposent aujourd'hui à une privatisation, réclamant même un référendum? L'arrivée de nouveaux actionnaires, soucieux de profits et de la rentabilité, amènera une détérioration du climat social et conduira aussi à sabrer dans les emplois de La Poste (288 000). L'Etat français nie en avoir l'intention. Mais pendant que les salariés de France Telecom se tuaient à la tâche, il a touché un bon milliard d'euros du bénéfice net!

*Source: La Vie, 17 septembre et 1^{er} octobre.

Le taux d'absentéisme chez France Telecom est de 30 jours par salarié et par an!

La pointe de l'iceberg

> **Dominique Chouanière est chercheuse dans le domaine des risques psychosociaux au travail à l'Institut romand de santé au travail.**

Le cas France Telecom est-il exceptionnel?

Dominique Chouanière: Le suicide au travail n'est pas nouveau. Les premiers cas sont apparus à la fin des années 1990, à une période où les indicateurs de stress au travail étaient au plus haut. Le cas France Telecom n'est donc que la pointe de l'iceberg.

Comment les conditions de travail peuvent-elles être le déclencheur d'un suicide?

Les suicides au travail peuvent être impulsifs, mais ces cas sont peu documentés. Les suicides liés à un état dépressif, lui-même conséquence d'un stress chronique, sont en

revanche bien connus. Ce stress peut être issu de deux situations. D'abord, le déséquilibre entre efforts consentis et récompenses – monétaire ou symbolique. Ensuite, le déséquilibre dit de Karasek: les gens ont des objectifs difficiles à atteindre mais une très petite marge de manœuvre pour y parvenir. C'est par exemple courant chez les téléopérateurs, fortement soumis à la pression du résultat, mais dont les interactions avec la clientèle sont codifiées par des textes qu'ils n'ont pas écrits.

Certaines branches sont donc plus exposées?

Le sursuicide est observé chez certaines catégories de personnes, telles que policiers, soignants, enseignants. Cela dit, au sein d'un même secteur, il peut y avoir de grandes disparités de stress au travail entre entreprises, départements, ou ateliers.

Des différences imputables à la culture d'entreprise ou au dirigeant de l'entité?

Ce n'est pas si simple. Les contraintes génératrices de stress émanent d'organisations complexes et construites sur des années. Comprendre et assainir ces mécanismes sont de longs processus. Faire rouler la tête d'un chef n'est pas une solution mais un alibi, qui masque parfois que l'on ne fera rien derrière.

Comment réagir quand la situation dégénère?

Il faut une prise en charge immédiate des salariés proches du défunt, notamment pour éviter que d'autres ne se suicident – la contagion étant fréquente. Ensuite, il faut se pencher sur les dysfonctionnements profonds ayant engendré ce suicide pour comprendre s'il s'agit d'un phénomène individuel ou d'un malaise collectif.

PROPOS RECUEILLIS PAR LINDA BOURGET



Chez France Telecom, le début des malheurs remonte à 1997, avec le passage au privé. 65 000 des 100 000 salariés du groupe étant fonctionnaires, il était impossible de les licencier. KEYSTONE