

FRANCE TÉLÉCOM :

En finir avec le cauchemar !

Devant l'enchaînement macabre des événements, le personnel est en état de choc et l'entreprise traverse une crise sans précédent. Changer la vie des salariés et rétablir la confiance est devenu impératif pour retrouver un France Télécom à visage humain.

Quand le salarié n'est plus qu'un identifiant

Un « code ident », 4 lettres et 4 chiffres, un matricule : voilà comment le salarié doit « s'identifier » pour communiquer à l'intérieur de sa propre entreprise.

Il est bien loin le fameux slogan de France Télécom : des hommes qui relient des hommes ! En fait, le salarié est en mal d'identité, il ne se sent plus reconnu en tant que personne. La succession tragique des suicides survenus à France Télécom est la conséquence d'un malaise

particulièrement profond, dû à la déshumanisation ambiante. Celle-ci s'est encore accélérée avec la suppression des services de ressources humaines, remplacés par les CSRH, puis celle des services de communication interne.

Comment expliquer autrement le fait que la direction de France Télécom ait mis autant de temps pour prendre la mesure de la situation ? Depuis longtemps, la Fédération FO Communication a alerté le management au plus haut niveau sur le mal-être des salariés. Des hommes et

des femmes soumis à la « *restructuration permanente* », au diktat de la « *transformation* » obligatoire, évoluant dans un climat si déstabilisant qu'il tourne à la psychose. Des personnes allant jusqu'à accomplir l'irréversible. Combien d'autres aussi ont fait des tentatives ou sont en dépression ? Les médecins du travail répètent qu'ils sont submergés. Dix d'entre eux ont démissionné en moins de 2 ans. Ils ont adressé des rapports au management depuis des années. Autant d'appels de détresse trop longtemps ignorés ! ●●●

●●● **Le laminoir du changement perpétuel**

En plus d'une décennie, l'opérateur historique a connu des bouleversements considérables : libéralisation du marché des télécommunications, ouverture du capital en 1997, puis privatisation avec le passage de l'Etat sous les 50 % en 2004. L'entreprise publique est devenue multinationale et sa mission de service public n'est plus que peau de chagrin. La logique financière a conduit à augmenter inexorablement l'exigence de rentabilité pour satisfaire toujours plus l'actionnaire. Le secteur connaît aussi une évolution technologique très rapide, avec

notamment l'informatique et internet. Le cœur de métier technique a fait place à une logique de services, de plus en plus commerciale. Cette mutation s'est faite au prix d'efforts très importants de la part du personnel. Des dizaines de milliers de salariés ont changé de métiers, de postes, de lieux de travail et ont dû s'impliquer toujours plus. D'autres, ayant atteint l'âge de 55 ans, ont pu quitter une entreprise dans laquelle ils ne se reconnaissaient plus, grâce à l'accord sur le congé de fin de carrière signé par FO Communication. Ils ont été nombreux dans ce cas : 45 000 ! Depuis des années se sont succédées réorganisations, fusions, suppressions d'entités, fermetures de sites, imposant toujours plus de sacrifices aux salariés. Avec pour conséquence, l'éloignement du lieu de travail du domicile du salarié, et souvent la rupture de l'équilibre vie professionnelle-vie privée. Les salariés de France Télécom se sont constamment remis en question pour préserver la compétitivité de leur entreprise. Avec quelle reconnaissance en retour ? Aucune.

Un système qui exclut

En 2005, la mutation s'accélère avec le plan NextT, et à la clé ses 22 000 suppressions d'emplois sur trois ans. C'est l'obsession de la réduction des coûts pour dégager le maximum de bénéfices. C'est l'obsession du chiffre, du résultat par tous les moyens, quitte à imposer des objectifs complètement inaccessibles. L'individualisation systématique. Un contrôle renforcé et oppressant des salariés. Quitte à les déstabiliser, à les culpabiliser, à les faire vivre jour après jour sous la menace de perdre leur poste. C'est la mobilité forcée avec un accompagnement minimum, voire inexistant. Avec des conditions de travail aussi déplorables, l'ambiance devient vite délétère, le relationnel se dégrade, les frustrations s'accumulent. L'exemple le plus frappant des égarements d'un certain management est sûrement cette détestable expression : « *Time to move* », l'obligation de mobilité tous les 3 ans pour les cadres dont FO Communication dénonçait la pratique illégale dès 2008. Le caractère particulièrement impersonnel du

management, l'absence d'une vraie gestion des ressources humaines, le manque flagrant de communication ont fait perdre tout son sens à la valeur travail. Celui-ci est vécu comme un fardeau de plus en plus pénible et contraignant. Le salarié se sent inutile, laissé pour compte.

Pour une entreprise à visage humain

Selon un récent sondage, 66 % des Français disent être de plus en plus stressés dans leur activité professionnelle. La logique purement financière et utilitariste de l'entreprise est sur le point d'évincer l'humain, qui est pourtant la véritable richesse de l'entreprise. Pour sortir de la crise sans précédent que traverse France Télécom, il faut remettre l'homme au cœur du management de l'entreprise, revenir à une vraie gestion des ressources humaines, ou plutôt des personnes, qui sont la première ressource stratégique. Attention cependant ! Il ne suffit pas de le dire, de communiquer. Aujourd'hui, il n'y a plus d'équipes de ressources humaines de proximité, la plupart des managers ne sont pas formés à la gestion RH, encore moins à la prévention des risques psycho-sociaux. Dans l'immédiat, l'urgence est au renforcement des équipes de médecine du travail et du réseau des assistantes sociales. La négociation sur la gestion prévisionnelle des emplois et compétences a échoué, faute de réelles propositions de la direction. On en mesure maintenant le manque ! L'heure n'est plus aux simples déclarations d'intention. Un dialogue social sincère et transparent doit s'instaurer, appuyé par des actes et des résultats, pour revenir à des conditions de travail décentes. Beaucoup d'études ont démontré l'importance de la qualité du dialogue social dans une entreprise et ses résultats sont bien meilleurs quand les salariés peuvent s'y épanouir.

Une réponse à la hauteur du malaise

Fin du principe de mobilité des cadres systématique tous les trois ans... période de trois ans de stabilité minimum sur un poste après un mobilité fonctionnelle ou géographique... ●●●



FO veut en finir avec le mal-être des salariés !

Il faut des avancées concrètes

FO Communication se bat pour obtenir des mesures immédiates, concrètes et significatives de la part de la direction. À cet égard, la suspension jusqu'au 31 décembre des restructurations, et non seulement des mobilités, est une réelle avancée.

Voici les premières mesures :

Organisation du travail : nous avons négocié en séance l'arrêt immédiat de l'affichage du système pour le moins infantilisant des performances individuelles comparées (PIC). Hors activités ventes, l'évaluation de la performance d'un salarié ne pourra être réalisée plus d'une fois par semaine.

Désormais, 50 % de la part variable vendeur et des challenges sont collectifs. En boutique, les plans d'accompagnement individuels (PAI) sont stoppés.

Conditions de travail : En boutique, généralisation du bénéfice de 15 minutes sur le temps de travail avant la prise de service pour échanger avec les collègues, s'approprier les consignes, etc. En centre d'appels clients, le temps de « loggage » et de « déloggage » est désormais officiellement pris en compte dans le temps de travail à hauteur de 10 minutes. La pause de 10 minutes toutes les deux heures est dans un premier temps généralisée aux AVSC, CCOR et UAT*. Les autres centres d'appels concernés feront l'objet d'un recensement. La disposition légale, qui vise à octroyer 20 minutes de pause par vacation de 6 heures de travail consécutif, devra être appliquée et respectée.

Équilibre vie professionnelle - vie privée : Le principe d'une harmonisation vers le haut des congés pour événements exceptionnels de la vie est acquis. Les mesures « mariage » s'appliqueront également aux personnes pacsées.

Mobilité : La négociation aborde les problématiques liées aux évolutions d'activités, à l'emploi et ses localisations, aux compétences et à la politique de mobilité.

Emploi : Afin de permettre l'application concrète des mesures immédiates décidées sur l'organisation et les conditions de travail, des recrutements seront réalisés dans les trois mois : 210 dans les métiers de la vente (150 en boutiques et 60 en centres d'appels clients), 100 techniciens d'intervention, 70 vendeurs en agences entreprise. Les CDD et les apprentis seront prioritaires. 1 000 emplois à temps plein et en CDI sont immédiatement créés afin de récupérer en interne des activités stratégiques (expertise, architecture réseau, etc.) aujourd'hui sous-traitées. Les cadres en missions pourront postuler sur ces activités. Ces mesures ne sont pas exclusives de toutes autres et l'analyse des activités confiées à des prestataires externes sera poursuivie. Une estimation des besoins en encadrants à court terme sera étudiée lors d'une prochaine plénière. ♦

(*) Agence vente et service client, Centre client Orange, Unité assistance technique

Pour un changement fondamental de logique !

●●● Gel des mobilités... Bien qu'allant dans le bon sens, ces premières mesures annoncées par la direction restent tout à fait insuffisantes. Elles ne règlent en rien la question de fond. Devant le retentissement médiatique et la mobilisation légitime des salariés, une rupture de ton au niveau de l'état-major semble se dessiner. Le président promet d'élaborer un « *nouveau contrat social* ». Cependant, la mise en œuvre du « *processus collectif, ouvert et transparent* » annoncé par M. Lombard doit se concrétiser et se traduire très vite dans les faits. Le retour

à un minimum de sérénité passe par un changement de stratégie avec l'arrêt total des fermetures de sites, des suppressions de postes et des mobilités géographiques ou professionnelles forcées. Il faut aussi remettre à plat tous les outils d'évaluation individuelle et de mesure de la performance, cesser les contrôles du travail des salariés qui s'apparentent à du flicage. Il faut en finir avec le management par l'intimidation ! Dans le cadre de la négociation sur les seniors, le dispositif « *fin de carrière* » doit être amélioré. La direction doit présenter un projet d'entreprise qui éclaire le futur et change vraiment France Télécom !

Force Ouvrière prête à un dialogue authentique

Dans cette période très critique à la fois pour l'entreprise et pour les salariés, FO Communication ne pratiquera pas la politique de la chaise vide. Ce serait une faute grave. De la non-assistance à personne en danger ! Nous sommes décidés à assumer nos responsabilités

à partir du moment où la direction de France Télécom assume les siennes. C'est d'autant plus indispensable que la négociation a commencé à porter ses fruits. France Télécom a annoncé la suspension de toutes les restructurations jusqu'à la fin de l'année, ce que nous demandions depuis septembre (déclaration préalable à la première réunion de la négociation sur le stress). La direction recule sur la gestion individuelle pour revenir à une gestion plus collective. Elle s'engage sur de nouveaux recrutements et des réinternalisations d'activités. Pour Force Ouvrière, ces concessions importantes doivent redonner espoir aux salariés qui attendent des mesures concrètes, susceptibles de modifier durablement et en profondeur l'organisation, le contenu et les conditions de travail. Il faut accélérer les négociations et ne pas décevoir les espoirs des salariés. C'est urgent et vital ! Un échec serait catastrophique ! ♦

La gangrène de la souffrance au travail en France

Les événements douloureux survenus à France Télécom sont hélas loin d'être circonscrits à cette entreprise. Renault a connu une telle série noire il y a 2 ans sur le site du Technocentre de Guyancourt. Un nouveau suicide vient d'avoir lieu en octobre. Il y a eu aussi les mêmes drames à PSA, EDF, Thales... Selon un sondage, 73 % des personnes interrogées pensent que « ces cas récents de suicides de salariés » sont la preuve que « la vie au travail est beaucoup plus difficile aujourd'hui qu'elle ne l'était auparavant ». Le secteur public n'est pas épargné non plus. Bien au contraire. Au Pôle emploi, près de 40 % du personnel était en grève le 20 octobre à l'appel lancé par l'ensemble des



syndicats. Le mouvement de protestation porte sur les conditions de travail et la dégradation des services rendus aux chômeurs, alors que la mise en œuvre de la fusion ANPE-Assedic, censée améliorer leur accueil, crée de grandes difficultés dans les agences. Les syndicats critiquent aussi « le management par objectif » prévalant dans ce service, la quantité insupportable de demandeurs d'emploi suivis par conseiller et le recours accru à la sous-traitance privée. Un suicide et cinq tentatives de suicide sur le lieu de travail ont été reconnus par l'entreprise, selon les syndicats. La montée du stress au guichet s'est traduite par 63 agressions physiques et 2 093 verbales en huit mois. ♦

Santé au travail : les obligations de l'employeur

Lors de la réunion extraordinaire du CHSCT national de France Télécom, tenu fin septembre en présence du directeur général du travail, le directeur des ressources humaines a reconnu l'existence d'une souffrance au travail, l'existence d'une crise grave et la nécessité de changement dans les relations sociales. Il est plus que jamais utile, compte tenu de ce contexte dramatique, de rappeler les obligations des employeurs en matière de santé au travail, et notamment celles de l'article L.4121-1 du Code du travail, qui impose à l'employeur de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs. La direction de France Télécom a été alertée à de nombreuses reprises sur l'existence de risques psycho-sociaux dans l'entreprise et sur la nécessité de prendre des mesures pour préserver la santé physique et mentale des travailleurs. Il y a eu 75 rapports de la médecine du travail au cours des deux dernières années et environ une centaine de rapports pour les CHSCT. Des expertises ont été demandées. Il y a aussi les comptes rendus de CHSCT, des courriers des services de l'Inspection du travail. Cette dernière a diligenté une enquête au niveau national sur les suicides ainsi que sur les tentatives de suicides dénombrées depuis 2008 à France Télécom. ♦



DR

interview

Le point de vue d'Olivier Brenaget, délégué syndical central, représentant FO au CHSCT * national de France Télécom

Comment avance la négociation sur le stress ?

Cette négociation s'articule sur cinq groupes de travail correspondant aux chantiers identifiés : l'organisation du travail, les conditions de travail, la mobilité, l'équilibre vie privée-vie professionnelle et le fonctionnement des institutions représentatives du personnel. Il s'agit d'établir un état des lieux pour décider ensuite des mesures d'urgence, qui sont ensuite validées en plénière. La plupart des groupes traitent des effets de la « transformation » programmée par la direction de l'entreprise. Un groupe travaille sur les causes profondes dues au système même de l'organisation du travail. Il faut définir des outils de prévention collectifs ou individuels. Voilà pour le court terme.

Et à plus long terme ?

Des rapports d'audit ont été commandés en parallèle au cabinet Technologia et à l'ANACT**, deux organismes extérieurs à l'entreprise. À ce jour, plus de 60 000 personnes ont répondu au questionnaire transmis en octobre par Technologia. C'est dire la formidable attente des salariés ! Un rapport de prévention sera rendu à la fin de l'année et un deuxième en février. Des études sous l'angle médical ont commencé sur tous ces suicides et sur les tentatives connues de suicides. Des

entretiens « en face-à-face » sont réalisés auprès d'un échantillon représentatif de 1 000 salariés des différents métiers de France Télécom. Les rapports remis par la médecine du travail et les CHSCT sont étudiés.

Selon toi, toutes ces actions présagent-elles d'un véritable changement ?

La seule priorité, c'est la démarche de prévention primaire pour protéger les salariés face à un système pervers et destructeur, cause profonde de cette souffrance au travail. L'entreprise doit analyser et évaluer les risques psychosociaux inhérents aux nouveaux processus de travail qu'elle entend mettre en œuvre avant toute généralisation. Actuellement, France Télécom ne met en place que la prévention secondaire et tertiaire, de façon unilatérale : des formations vers les managers pour détecter les salariés en fragilité, des cellules d'écoutes pour soigner les blessés. Aucun moyen de protection collective pour prévenir le stress ! C'est pourtant bien au travail de s'adapter à l'homme et non l'inverse. C'est là tout l'enjeu de la négociation.

* Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

** Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail