



Nom
Prénom.....
Classe
Date: .../.../...

CE QUE «L’AFFAIRE DES SUICIDES» DE FRANCE TELECOM A CHANGE DANS LES ENTREPRISES

**Travail à rendre pour le vendredi 27 mars 2020 – 16h. Pour toutes questions :
ilekapeggy@gmail.com**

Sur base de la vidéo visionner au dernier cours et en prenant appuie sur l’article « Ce que «l’affaire des suicides» de France Télécom a changé dans les entreprises ». (Voir page suivante).

- Réalise un résumer (1pg) sur les différents éléments de changements mis en avant dans l’article.



Nom
Prénom.....
Classe
Date: .../.../...

Ce que «l'affaire des suicides» de France Télécom a changé dans les entreprises

FOCUS - Le procès de France Télécom-Orange et de son ancien patron, Didier Lombard, s'est ouvert le 6 mai. En dix ans, «l'affaire des suicides» a fait évoluer certaines pratiques en matière de management et de ressources humaines. Le mode de management de l'opérateur aurait poussé dix-neuf personnes au suicide entre 2007 et 2010. *ismagilov/denisismagilov - stock.adobe.com*

Les syndicats et associations de victimes veulent faire du procès des suicides de France Télécom le procès d'«un système de harcèlement institutionnel d'une rare violence», celui «de toute une organisation du travail». Le mode de management de l'opérateur aurait poussé dix-neuf personnes au suicide entre 2007 et 2010 et douze autres auraient tenté de le faire. Dans un contexte d'ouverture à la concurrence, de désengagement de l'État et de virage numérique, l'entreprise est à l'époque engagée dans un vaste plan de réorganisation mis en place par la direction qui veut supprimer 22.000 emplois entre 2006 et 2008 et procéder à 10.000 changements de métier. Une restructuration jugée «indispensable à la survie de l'entreprise» selon l'ancien patron de l'opérateur, Didier Lombard, jugé pour harcèlement moral ou complicité de harcèlement moral avec six autres dirigeants et la société, en tant que personne morale. Alors que les représentants du personnel, les organisations syndicales et les médecins du travail dénonçaient le malaise humain provoqué par ce plan chez les salariés, l'inspection du travail finira par dénoncer la «brutalité» des méthodes managériales qui «ont eu pour effet de porter atteinte à la santé physique et mentale» des salariés.

Particulièrement médiatisée, cette affaire a ému la France. Mais a-t-elle eu un impact sur les méthodes de management et de gestion des ressources humaines au sein des grandes entreprises? «On peut dire que l'affaire France Télécom est la goutte d'eau qui a déclenché toute une activité autour de la prévention du stress en entreprise», explique Julien Pelletier, responsable animation scientifique à l'Anact, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. Car à l'époque, rappelle-t-il, le cas d'Orange (ex-France Télécom) n'est pas isolé. «À partir des années 2000 on commence à voir, dans maintes entreprises, des risques psychosociaux liés au stress, avec des suicides».



Nom
Prénom.....
Classe
Date: .../.../...

Selon ce spécialiste des conditions de travail, ces drames trouvent racine dans une accélération des restructurations et de réorganisations au sein de grandes entreprises depuis les années 80-90. Une période où l'on bascule d'un monde du travail industriel à un nouveau, dominé par les services, «avec des métiers davantage tournés vers le relationnel, la communication, où l'émotionnel prend plus de place dans le travail qui en même temps s'intensifie», précise l'expert.

Des efforts sur la prévention des risques psychosociaux

Avant même ce procès qui pourrait faire jurisprudence, l'affaire des suicides de France Télécom a fait évoluer certaines pratiques en matière de management et de ressources humaines. À l'époque, le gouvernement se penche sérieusement sur la question des risques psychosociaux liés au travail. À la demande de Matignon, en février 2010, un rapport intitulé «Bien-être et efficacité au travail», co-écrit par Henri Lachmann (ex-PDG de Schneider Electric), Christian Larose (syndicaliste), et Muriel Pénicaud (ex-DRH de Danone et actuelle ministre du Travail) montre qu'il y a un vrai souci lié aux rythmes de changements technologiques et organisationnels. Dès lors, l'État demande aux entreprises de se doter d'un document unique (DU), «un règlement qui liste les risques psychosociaux (RPS) et qui aide à construire un plan d'action. Toutes les entreprises sont obligées de mettre en place cette réglementation», précise Julien Pelletier.

France Télécom : des changements de managements ? L'analyse de Jean-Christophe Sciberras

Jean-Christophe Sciberras, directeur des ressources humaines France de Solvay, analyse les changements de managements et les leçons à tirer depuis cette affaire.

Du côté des entreprises et des branches professionnelles, les choses bougent aussi. «On assiste à la mise en place d'observatoires, d'enquêtes, de baromètres sur le harcèlement moral, stress, burn-out et autres symptômes liés à la santé mentale des travailleurs. Les managers sont formés, des référents RPS sont nommés dans les entreprises. Les CHSCT et IRP (instances représentatives du personnel) sont formés à la question des risques psychosociaux. Des numéros verts en cas de sentiment de surcharge de travail ou de harcèlement sont mis en place, ainsi que des dispositifs de soutien, d'accompagnement des personnes en retour de congé maladie...» énumère le responsable scientifique de l'Anact. Séances de massages, cafétérias, salles de sport sont mises à la disposition des salariés comme une injonction au



Nom
Prénom.....
Classe
Date: .../.../...

bonheur. Sans compter les consultants et autres coachs en bien-être au travail qui se développent.

Plus ou moins cosmétiques, ces mesures préventives traduisent plus profondément une prise de conscience des risques liés aux changements d'organisation du travail sur la santé des salariés. «Aujourd'hui, les affections psychiques liées au travail sont de plus en plus considérées et reconnues» souligne Julien Pelletier. D'après une étude de l'Assurance maladie, en 2016, 1,6% de l'ensemble des arrêts maladie étaient liés au stress, contre 1% en 2011. «Cela ne signifie pas pour autant que les salariés souffrent plus qu'avant. C'est qu'avant on ne reconnaissait pas les troubles anxieux, les troubles du sommeil ou la dépression comme maladies professionnelles ou accidents du travail», précise l'expert de l'Anact.

Des méthodes moins standardisées

Dans les écoles de management, des leçons de l'affaire France Télécom semblent aussi avoir été tirées. Valéry Michaux est enseignant-chercheur en école de management et professeur de stratégie à la Neoma Business School. «Depuis 2010, je m'efforce d'apprendre à mes étudiants à prendre du recul sur l'usage des outils standards de conduite du changement. Je leur enseigne d'anticiper le facteur humain quand il y a des changements importants» témoigne-t-elle. Car un outil en particulier, la «courbe du deuil», utilisée par les formateurs et managers au sein de France Télécom à l'époque du plan de restructuration, avait été pointé du doigt par l'Observatoire du stress et des mobilités forcées, créé par les syndicats et des salariés de France Télécom en juin 2007.

Encore des progrès à faire

En dix ans, la prévention et la reconnaissance de la souffrance au travail ont fait du chemin. Mais des progrès restent à faire. Plusieurs études montrent que le manque d'autonomie dans le travail ou le surmenage sont souvent liés à l'organisation même de l'entreprise. Cependant, les burn-out et dépressions qui en découlent sont encore difficiles à faire reconnaître. Dans une étude parue en 2015, l'agence nationale Santé publique France estimait à 480.000 le nombre de salariés touchés par des troubles psycho-sociaux. En 2016, ils n'étaient que 10.000 à avoir été indemnisés par l'Assurance maladie.



Nom
Prénom.....
Classe
Date: .../.../...

On n’implique pas assez ceux qui déterminent l’activité

Face aux changements qui rythment aujourd’hui les carrières (50% des salariés ont changé de poste ou de métier durant les 12 derniers mois), des progrès restent à faire sur la santé et la qualité de l’engagement des salariés. Aujourd’hui, l’enjeu est de s’occuper de l’organisation de l’entreprise dans son ensemble, du management, de savoir si les postes sont adaptés aux compétences. «On n’implique pas assez ceux qui déterminent l’activité, ceux qui décident, ceux qui font les choix organisationnels. On ne donne pas toujours au manager de proximité les moyens d’agir sur les causes du stress», estime Julien Pelletier de l’Anact. «Plutôt que de faire des diagnostics ou des exercices d’anticipation, expérimentons de nouvelles organisations ou pratiques de travail.» Comme le télétravail, encouragé par les ordonnances Macron. Une pratique de plus en plus considérée comme une source de performance, bénéfique pour l’entreprise et la santé des salariés.

SOURCES :

Maligorne, Clémentine et al. (mai 2019). *Ce que «l’affaire des suicides» de France Télécom a changé dans les entreprises*. Consulté mars 2020. <https://www.lefigaro.fr/social/ce-que-l-affaire-des-suicides-de-france-telecom-a-change-dans-les-entreprises-20190506>