

PROCÈS FRANCE TÉLÉCOM

LES AUDIENCES RELATÉES PAR J.L.O., MEMBRE DU RÉSEAU SOUFFRANCE & TRAVAIL

Le procès pour harcèlement moral de 7 dirigeants de France Télécom s'est tenu du 7 mai au 11 juillet 2019. C'était l'un des premiers grands procès se tenant sur plusieurs mois (deux mois et demi) dans le nouveau palais de Justice de Paris.

Le délibéré aura lieu le 20 décembre 2019. Il fera des déçus, c'est certain, car déjà les peines maximales encourues sont limitées et il y aura inmanquablement appel. Les dirigeants mis en cause ont continué à dire qu'ils ne savaient rien et ne sont responsables de rien. Mais qu'il ait été demandé à des dirigeants d'une entreprise cotée au CAC 40 de rendre des comptes pour les effets produits sur les salariés par leur politique, dans le cadre de l'intensité de la crise qu'ils ont vécue, avec le nombre de suicides qui ont eu lieu dans la période de la fin des années 2000, c'est une très grande première. Rien que pour cela, que le procès ait pu exister, c'est déjà une avancée qui marque une étape dans ce que la société n'accepte plus - ou moins qu'avant en tout cas -, dans la maltraitance au travail. Que les organisations du travail mises en œuvre et leurs effets délétères aient été au cœur des débats et des réquisitions du parquet est un autre marqueur qu'il faudra appuyer.

Sauf mention contraire, les chroniques que vous trouverez ci-dessous sont celles d'un auditeur qui a participé au procès, à partir du 28 mai, dans le public, avec un regard sur les questions de droit souvent, on est dans un tribunal - et on garde son regard d'ancien inspecteur du travail expérimenté en matière de RPS – traversé aussi par les moments d'émotion qui ont caractérisé l'intensité dramatique des débats, de ce qui a été entendu et sera bientôt jugé.

JLO

Audience du mercredi 28 mai 2019	3
Discussion sur diverses notes et documents	3
Audience du lundi 03 juin 2019	3
Situations retenues dans la prévention - Juillet à novembre 2008	3
Audience du jeudi 6 juin 2019	4
Les alertes à propos de la situation dégradée.	4
Audience du vendredi 7 juin 2019 (de 13h30 à 20h30 !)	6
Les larmes des dirigeants de FT – Orange – l’année 2009 – la fin de Next et Act	6
Audience du mardi 11 juin 2019	7
Un témoin cité par la CFDT – Le second témoin, Madame JEDLIKI Technologia – La défense agressive puis penaude.....	7
Audience du mercredi 12 juin 2019	8
Suite des situations retenues – 17 mars – 22 avril 2009	8
Audience du jeudi 13 juin 2019	10
Suite des situations retenues – Juin –juillet 2009.....	10
Audience du vendredi 14 juin 2019	11
« Ils ne savent pas la chance qu’ils ont... »	11
Audience du lundi 17 juin 2019	14
Suite des situations retenues – Août à novembre 2009.....	14
Audience du mardi 18 juin 2019	15
Stupeur et tremblements chez les médecins au tribunal.....	15
Audience du jeudi 20 juin 2019	16
Louis-Pierre Wenes sur le grill	16
Audience du lundi 24 juin 2019	18
Suite des situations retenues – janvier/février 2010 - <i>Les antécédents psychiatriques s’invitent à l’audience</i>	18
Audience du mardi 25 juin 2019	19
Suite des situations retenues – Février à juin 2010 – Une audition non programmée	19
Audience du jeudi 27 juin 2019	20
<i>Suite des situations retenues – 26 avril 2011 – « Ils ont assassiné mon père, ils ont assassiné ma vie de famille ! »</i>	20
Audience du lundi 1^{er} juillet 2019	22
Derniers témoignages.....	22
Audience du mardi 2 juillet 2019	23
Début des plaidoiries	23
Audience du mercredi 03 juillet 2019	25
Suite des plaidoiries des parties civiles.....	25
Audience du jeudi 04 juillet 2019 - matin	26
Dernières plaidoiries des parties civiles – Première partie	26
Audience du jeudi 04 juillet 2019 – Après-midi	27
Dernières plaidoiries des parties civiles – Deuxième partie	27
Audience du vendredi 05 juillet 2019	29
Quelques éléments des réquisitions du parquet – Demande de la peine maximale – Prison ferme.....	29
Audience du lundi 08 juillet 2019	31
Premières plaidoiries de la Défense – France - Télécom – Nathalie Boulanger – Brigitte Dumont.....	31
Audience du Mardi 09 juillet 2019	33
Suite des plaidoiries de la Défense – Guy-Patrick Cherouvrier – Jacques Moulin	33
Audience du Mercredi 10 juillet 2019	34
Suite des plaidoiries (fleuves) de la Défense – Olivier Barberot – Louis-Pierre Wenes.....	34
Audience du Jeudi 11 juillet 2019	36
The last but not the least – La dernière.....	36
ANNEXES	39
Les plans NEXT et ACT.....	39
Glossaire	39
Les prévenus	40

AUDIENCE DU MERCREDI 28 MAI 2019

Discussion sur diverses notes et documents

Je suis allé à une audience du procès France Télécom hier après-midi. Déjà, lorsqu'on entre dans la salle d'audience, la première impression, de voir alignés tous ces dirigeants de l'entreprise (8), représentants des actionnaires, sur le banc des accusés, perpendiculairement à la salle, ça donne une impression de belle brochette. Puis, vous me pardonnerez ce sentiment, mais j'ai trouvé ça assez jubilatoire de les voir tous alignés comme ça, avec leur profil de personnages plus habitués à parler de placements financiers que de leurs fins de mois difficiles.

Les débats passent par des moments un peu languets parfois à propos des notes et divers documents de France Télécom qui servent de support aux discussions et sont projetés sur un écran au fond de la salle derrière la présidente. Puis, d'un coup, ça s'enflamme entre les avocats de la défense et ceux des parties civiles. C'est assez intéressant de voir à quel point les supports écrits rassemblés ont de l'importance à l'audience. Tout ce qui ne s'appuie pas sur les pièces du dossier est entendu mais souvent écarté. Le réquisitoire définitif (250 pages) et l'ordonnance de renvoi étaient déjà très fournis et très complets et on respecte bien son déroulé. On apprend qu'il y a au total un million de pages dans ce dossier. La présidente a l'air de bien maîtriser les débats avec une connaissance assez poussée des centaines de pièces du dossier, ce qui laisse penser à un gros travail préalable. Son questionnement en direction des prévenus donne l'air parfois de l'ingénuité mais elle les met souvent en difficulté.

La défense est un peu toujours la même : « *Nous, on a tout bien fait, on n'y est pour rien s'il y a eu des initiatives locales malheureuses* ».

Je pense y retourner quelques fois (c'est à un quart d'heure de chez moi). C'est très instructif. Et le travail réalisé par Sylvie Catala, l'inspectrice du travail qui a effectué le signalement à l'origine de la procédure a été vraiment fondamental. Ce qu'a fait l'instruction ensuite également.

D'autres commentaires à venir certainement.

JLO, 28 mai 2019

AUDIENCE DU LUNDI 03 JUIN 2019

Situations retenues dans la prévention - Juillet à novembre 2008

Lundi, c'était surtout une après-midi émotions avec des représentants de victimes, puisqu'on évoquait quatre cas de la prévention qui se sont produits durant la période de juillet à novembre 2008.

Les audiences sont chronologiques. J'ai entendu les témoins dans deux situations jusqu'à 18h. Cela se poursuivait ensuite car cela va assez dans le détail. Pour la première victime, on a entendu sa femme et ensuite le frère de la seconde. Celui-ci travaille toujours chez Orange, dans le même service que son frère décédé. Ces deux salariés ont mis fin à leur jour par arme à feu et ils dépendaient de l'UO Est¹.

¹ Unité Opérationnelle Est

Chaque séquence démarre toujours par la lecture, pour chaque victime concernée, de la partie de l'ordonnance de renvoi qui les concerne directement, rédigée par le magistrat instructeur qui conclut à la fin de son acte que les faits relèvent bien du harcèlement moral.

Ensuite la parole est donnée à l'ayant-droit ou témoin pour la victime. Le second témoin a amené une photo de son frère décédé. Elle était projetée dans la salle sur l'écran derrière la présidente durant toute la discussion sur son cas. Ensuite, ce sont les avocats des parties civiles qui souvent interrogent les responsables de France-Télécom Orange.

Les moyens de défense sont un peu toujours les mêmes : « On a mis en place un dispositif, une cellule, » ... « Si les salariés vont mal, il fallait qu'ils saisissent la cellule d'écoute », « ils ne l'ont pas saisie, on n'est pas responsables » ; « On n'a pas identifié Monsieur untel comme une personne à risque » (ce qui a valu une répartie cinglante – « Personne à RISQUE DE QUOI ? »)

On entend une description de la dégradation des services par les témoins avec par exemple les conséquences des méthodes mises en œuvre qui ont entraîné la multiplication de la prise d'antidépresseurs. M^e Teissonnière, conseil de la seconde victime, a fait référence à l'IGAS cité dans l'acte d'accusation qui décrivait une « organisation désordonnée », « un faible soutien », « une absence de maîtrise de la Direction centrale des effets des modifications apportées à l'organisation du travail ». La défense réagit en indiquant, comme à chaque fois, « qu'elle ne connaît pas ce cas particulier », que « les réorganisations provoquent toujours de l'inconfort ».

C'est là que la présidente s'est agacée avec les représentants de la DRH et les a questionnés, un peu énervée, en leur disant « Pourquoi changer de DRH ? D'organisation RH ? Pour quelle Raison ? Quel sens ça a ? » « Qu'est-ce que cet imbroglio d'organisation ? Qui gère quoi ? et qui est responsable de quoi ? » On a senti poindre l'embarras dans leurs réponses.

À noter également que lorsqu'il y a eu des reconnaissances en accidents de service (pour les fonctionnaires), cela a été un soulagement pour les familles des victimes, également pour la prise en charge des frais d'obsèques par exemple, et cela a permis de générer des enquêtes internes.

JLO, 3 juin 2019

AUDIENCE DU JEUDI 6 JUIN 2019

Les alertes à propos de la situation dégradée.

Cet après-midi était consacré aux alertes qui auraient dû mettre en éveil la Direction de France-Télécom sur les effets de leurs plans de réorganisation, « Next » et « Act », notamment de 2006 à 2008. 2009 et 2010 seront abordés plus tard. Mais cela commence une nouvelle fois par un agacement de la présidente à propos de l'organisation des RH : « *Mais qui note qui ?* » ; « *Ce n'est pas vous ? C'est celui qui ne connaît pas le DRH ?* » ; « *Qui suit les affaires de suicides ?* » Et toujours les mêmes tentatives de renvoi au local de la part de la Direction. Cependant, ils doivent reconnaître que, lorsque cela leur remonte, cela va jusqu'à Laurent Zylberberg, Directeur des Relations Sociales, adjoint d'Olivier Barberot².

Les alertes mises en discussion :

² Alors Directeur des « Ressources » Humaines de France Télécom.

9 préavis de grève. Pour la Direction, une participation en dessous de 15 à 20%, ce n'était pas une préoccupation. De plus ils n'ont pas souvenir qu'il y en ait eu sur les RPS³. Leur mémoire sera rafraîchie en leur rappelant des appels qui demandaient l'abandon des méthodes managériales, de la fermeture de sites et des réorganisations.

Une très grosse épine dans le pied s'est faite sentir et leur a été douloureuse lorsqu'il a été rappelé la création de l'**observatoire de stress** (par la CGC et Sud ainsi qu'un conseil scientifique dont fait partie Danièle Linhart, sociologue, qui sera entendue le 28 juin 2019) qui a eu un rôle majeur dans la médiatisation des suicides. Il a été rappelé les contournements opérés par la direction, le site internet de l'observatoire classé dans les « sites interdits ». Un questionnaire de l'observatoire faisait état de 66% de salariés stressés, 15% en détresse et 45% placardisés, ce qui est énorme, ainsi qu'une mobilité géographique 1 fois tous les deux ans et demi en moyenne.

Troisième série d'alertes, **les Droits d'alerte aux CHSCT et CNSHSCT**⁴. Pour la Direction, « *ce qui nous freinait, c'était l'accord européen non encore abouti, ce qui illustre les difficultés pour obtenir une définition stabilisée des RPS* ». Cependant, en juin 2008, une déclaration syndicale unitaire mettait en cause les méthodes managériales et dangers de morts, s'appuyant sur les expertises, et indiquant : « *Vous ne pourrez plus dire que vous ne saviez pas ou si j'avais su !* ». La Direction acceptera de faire appel à l'ANACT⁵ et de prendre en compte les RPS.

Autre alerte, **l'article de Libération du 22 juillet 2008** indiquant que 6 suicides étaient intervenus depuis mai, c'est-à-dire en moins de trois mois. La réponse a été que ceux-ci étaient « *indépendants les uns des autres, qu'ils avaient des causes diverses.* » Il y en eut 13 entre janvier juillet 2008.

Les alertes de **l'inspection du travail** avant les interventions de Larissa Darak et Sylvie Catala, inspectrices à Paris au niveau du siège. Il est fait état de celle de Bordeaux (il y aura un suicide par immolation trois ans plus tard) et Rouen. Pour l'avocate d'Orange, on était dans le dialogue avec l'inspection, ce ne sont que des recommandations générales, la preuve c'est que l'inspecteur ne dresse pas de PV. De plus, cela n'est qu'une photo à un moment donné, cela ne montre pas les évolutions et améliorations en cours. Il leur sera rappelé que tout ça a abouti justement au PV de Sylvie Catala.

Face à l'éviction permanente des problèmes vers le local pour leur traitement, la présidente demande si « *l'objectif était de faire peser sur les établissements les risques générés au national ?* »

Il est fait état par la direction d'un **questionnaire maison** dont les résultats montrent que c'est beaucoup mieux que ce que montrera celui de Technologia six mois plus tard. Les descriptions ressemblent à « *la petite maison dans la prairie* ». Louis-Pierre Wenes⁶ reconnaît cependant « *Que certains ne comprennent pas que les 7 Mds de cash qui ont pu être dégagés, c'était pour l'investissement, je peux le comprendre* ».

Autres alertes, **les décisions de justice**, sur la faute inexcusable et l'obligation de sécurité de résultat. Pour la Direction et le management, on a des effets amplifiés du fait du passage d'une civilisation des ingénieurs à celle des gestionnaires. Ces propos seront repris à plusieurs reprises le lendemain.

JLO, 6 juin 2019

³ Risques Psycho-sociaux.

⁴ Comité Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail / Comité National de Santé, Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail.

⁵ Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail.

⁶ Alors numéro deux du groupe France Telecom.

Les larmes des dirigeants de FT – Orange – l'année 2009 – la fin de Next et Act

Discret jusque-là et déclarant qu'il n'avait pas connaissance de tel ou tel suicide, telle ou telle note, tel ou tel déploiement de son organisation, Didier Lombard⁷ est beaucoup intervenu ce vendredi après-midi, clôturant la cinquième semaine des audiences réservées à ce procès hors-normes.

Un peu avant, avec Louis-Pierre Wenes et, en soirée, Laurent Zylberberg (Directeur des Relations Sociales), nous aurons eu quelques manifestations d'émotion à la barre de la part des prévenus. C'était tellement inattendu que la présidente a demandé :

- « *Vous pleurez ou vous toussiez monsieur Lombard ?* »
- « *Je pleure, madame la Présidente. J'ai un cœur, moi aussi.* »
- « *Je comprends. Vous ne vous dites pas que si vous n'aviez pas eu les filtres sur ce qui remontait du terrain, on aurait pu éviter cette catastrophe ? C'est louable d'avoir été touché par les femmes du site de Cahors, mais je remarque que c'est un site dont vous avez pu éviter la fermeture, mais où il n'y avait pas eu de suicide ni de situation aussi dramatique que toutes celles qu'on a entendu tous le long des audiences de ce procès durant les trois années qui ont précédé ?* »

Auparavant, s'agissant de l'année 2009, Didier Lombard explique que le plan *Next* se termine. Malgré quelques propositions de nouveaux plans, il indique « *qu'il n'y aura pas de nouveau plan* » (en fait, pas tout de suite). C'est le « *retour à la normalité* » avec l'objectif prioritaire du désendettement, d'un cash-flow équivalent à 2008 et de maintien du niveau de rémunération des actionnaires. L'objectif de taux de « *sorties* », sera toujours de 12%. Il explique également la nécessité de se recentrer technologiquement en réduisant les offres (600 offres clients à ce moment-là pour quelques dizaines chez les concurrents). Il justifie également son plan, indiquant que, durant cette période (2006-2009), la masse salariale est restée la même et qu'on ne peut imputer le redressement du cash-flow à la réduction de celle-ci.

Plusieurs suicides seront rappelés depuis le début de l'année 2009 particulièrement lourde en événements dramatiques, jusqu'à celui de Monsieur De Paris, le 14 juillet 2009, imputant son geste à la seule cause de l'entreprise. C'est à partir de celui-ci que la presse nationale montera en puissance.

Louis-Pierre Wenes fait part d'un sentiment d'injustice à son égard. D'une blessure. Devant la pression, il a dû quitter son poste de n°2 en septembre 2009. Il s'estime pièce rapportée, ne faisant pas partie du sérail. A la question de la présidente « *Pensez-vous avoir été sacrifié ?* », il répond, après quelques secondes de silence : « *J'en suis certain* ».

Didier Lombard démissionnera peu de temps après, mais ne partira effectivement qu'en mars 2010.

Le mois de septembre 2009 sera également celui de la décision de la suspension des mobilités et la nomination d'un expert par le CNHSCT, qui sera le cabinet Technologia. Les prévenus défendront cependant les mobilités (« *qu'on voit trop comme le diable !* ») en indiquant qu'elles ont permis de sortir de l'ornière.

La soirée sera réservée au témoin cité par la Défense, Laurent Zylberberg, Directeur des Relations Sociales. Celui-ci énumèrera son parcours fait de labo de sociologie puis de cabinets de ministres puis France-Télécom et en 2008, DRS. Il rappelle qu'il avait un rôle fonctionnel et non hiérarchique. Il

⁷ PDG de France Télécom de 2005 à 2010/2011.

invoque un dialogue social très difficile dans cette société, des IRP⁸ très nombreuses (10 600 mandats). Il y a eu par exemple aussi 49 journées de réunions (et préparatoires) du CCUES⁹. Il fait état de beaucoup d'incidents, de concurrence entre les OS et semble regretter quelques contraintes juridiques de consultation des IRP avant d'informer les managers, le coût des expertises CHSCT, plusieurs millions d'Euros, contestées pour une part en justice mais regrettant un contentieux d'une faible clarté. Il s'appesantira sur les difficultés dues à la culture technique des ingénieurs, peu habitués au dialogue social. Il dressera également l'état des services de santé au travail avec 80 médecins du travail et un médecin coordonnateur, des démissions de certains avec mise en cause de l'entreprise et du refus de discussions de certains médecins. Il reviendra, pour conclure, sur trois difficultés : la culture Ingénieurs-Techniciens, la transformation des IRP (public/privé) et l'absence de culture managériale du dialogue social. « *Il fallait du temps, nous n'en avons pas, nous avons beaucoup progressé...mais un peu tard.* »

Aux questions des avocats sur la séparation et l'étanchéité entre Relations sociales et RH qui fait qu'on traitait toutes ces suppressions d'emploi de manière individuelle alors que cela aurait pu faire l'objet un plan social pour des licenciements collectifs, il répondra que les grandes entreprises fonctionnent toutes de cette manière, avec des RH et RS séparées. Il répètera encore que la formation des ingénieurs ne facilite pas le dialogue social. Si des erreurs ont été commises ? Après un instant d'émotion, il dira « *Je ne sais pas* ». Il tentera également de réinterpréter et d'expliquer « *l'expression malheureuse* » de D. Lombard sur « *la mode des suicides* ». Il expliquera à nouveau que le corps social a été percuté par des événements qui venaient de l'extérieur (évolution technologique, disparition assez rapide du téléphone pour les tablettes et la digitalisation). A la question sur l'organisation désordonnée du point de vue social ? Il répondra : « *Compliquée* ». Il admettra également avoir rencontré les autres directions d'entreprises (Renault, La Poste, l'ANDRH¹⁰), confrontées aux mêmes phénomènes et aux suicides.

JLO, 7 juin 2019

AUDIENCE DU MARDI 11 JUIN 2019

Un témoin cité par la CFDT – Le second témoin, Madame JEDLIKI Technologia – La défense agressive puis penaude

Le début d'audience a été consacré notamment à l'organisation des futures audiences, en particulier les plaidoiries des parties civiles, les réquisitions du parquet puis les plaidoiries des avocats de la défense. Ce n'est pas une mince affaire, puisque cela prendra deux semaines début juillet. Ensuite, énumération du casier judiciaire de France Télécom.

Le premier témoin cité, par la CFDT, sera un cadre, manager de managers, en région Sud, « *débarqué* » en 2008 selon ses termes. Il raconte, avec un document écrit, les réorganisations successives avant 2005, qui ne posaient pas d'état d'âme aux salariés jusque-là. Puis sont arrivés les plans Next et Act avec les mobilités forcées, les pressions de plus en plus fortes sur les résultats. Il citera quelques dates et faits sur ces réorganisations ainsi que sur les consultations du CHSCT. La présidente essaiera de comprendre ce qui relevait du national et du local dans les réorganisations. Il se fera « *massacrer* » par les avocats de la défense d'abord, puis par plusieurs dirigeants de France Télécom pour confondre quelques dates, quelques pourcentages. Il dira que, treize ans après, c'est difficile d'être aussi précis.

⁸ Instances Représentatives du Personnel.

⁹ Comité Central de de l'Unité Économique et Sociale.

¹⁰ Association Nationale des DRH

Ceux-ci lui reprocheront alors d'avoir reconstitué des choses approximatives, qui sont sans fondement, et donc que son intervention est sujette à caution.

Ce fut une autre paire de manche pour l'intervention du témoin de Technologia (coordinatrice du questionnaire et écoute qualitative). La stratégie des avocats et RH de France-Télécom, qui consistait à s'appuyer sur les enquêtes maison qui étaient satisfaisantes et de faire valoir que 70% des salariés trouvaient du soutien chez leurs collègues selon le questionnaire Technologia, a montré ses limites et s'est heurtée à la méthodologie mise en œuvre, très éprouvée par la plupart des consultants, au nombre de réponses renvoyées (80 000, ce qui est exceptionnel d'un point de vue échantillonnage) et la qualité des 38 consultants (Psychiatres, sociologues,...), qui sont intervenus pour le questionnaire et pour l'écoute qualitative (plus de 1000 personnes entendues dans plusieurs secteurs, sexe, âge, professions...), l'agrément par le ministère du travail. Ce fut, selon le témoin, un déferlement d'expressions de malaise avec parfois des propos mortifères et des mises en cause nominatives. Une ampleur jamais ressentie dans d'autres études, et particulièrement anxiogène. Au point que le cabinet a dû mettre en place un dispositif de soutien en cas de besoin, et notamment des risques de passage à l'acte.

L'entreprise France-Télécom a longtemps été considérée par ses salariés comme un fleuron technologique et recevait un engagement massif de ceux-ci, qui ont accepté les changements début 2000 (20 000 départs). Puis la mise en œuvre du plan Next a créé un climat de peur. Elle explique les éléments organisationnels à l'origine de cette souffrance (Karasek¹¹) : travail intensifié, très faible autonomie, process, outils informatiques défaillants, agressivité commerciale générant des conflits éthiques chez les salariés, faible reconnaissance, évolutions professionnelles fermées, évaluations annuelles qui cristallisent les tensions, management gestionnaire centré sur les objectifs à tenir, soutiens collectifs atomisés par la mobilité, les primes par rapport aux ventes qui ont généré de la concurrence entre salariés, la peur d'être le prochain sur la liste, la peur d'être « *le nul qui fait baisser le chiffre de l'équipe* », la placardisation de ceux qui refusent de partir, l'isolement provoqué par les collègues qui ont peur d'être vus comme le prochain qui va partir, ne pas se sentir à la hauteur jusqu'à se rendre malade.

La tentative de mise en contradiction par des avocats de la défense, entre le questionnaire où la question du soutien social avait un chiffre élevé comparée à ce qui ressortait de l'écoute qualitative, afin de laisser penser que les questions étaient biaisées a fait « *plouf !* » également, car les statistiques d'un questionnaire n'ont de sens que si elles sont regardées avec ce qui ressort de l'écoute qualitative. D'autant que, vu le nombre de salariés qui ont répondu au questionnaire, parmi ceux qui ont été tirés au sort pour l'écoute, on avait aussi nécessairement un nombre de salariés qui se trouvaient plutôt bien dans l'entreprise.

JLO, 11 juin 2019

AUDIENCE DU MERCREDI 12 JUIN 2019

Suite des situations retenues – 17 mars – 22 avril 2009

Deux suicides et une tentative de suicide qui ont fait l'objet d'une ordonnance de renvoi sont abordés durant l'après-midi.

Le salarié ayant fait une tentative ne s'est pas porté partie civile et n'est pas représenté. Cependant, l'instruction a caractérisé le harcèlement moral, avec notamment les mails quotidiens (terme qui sera

¹¹ Le modèle de Karasek s'intéresse à la mesure du stress au travail. Il a été conçu par le sociologue et psychologue américain Robert Karasek en 1979. Il évalue l'intensité de la demande psychologique à laquelle est soumis un salarié, la latitude décisionnelle qui lui est accordée et le soutien social qu'il reçoit.

contesté) pour des postes externes, la volonté de diminuer les effectifs, des objectifs inatteignables, une logique du chiffre qui génère des envois de techniciens chez les clients en sachant que cela ne marchera, mais le client n'est là que pour payer, ce qui génère des conflits éthiques chez les salariés. Pour la direction, ce dossier ne reflète que des problèmes personnels. Pour Monsieur Didier Lombard, c'est un sujet local. Les push-mails n'existent pas, il n'y a pas de pression, pas d'affaire, le salarié n'a pas été soumis à une quelconque réorganisation.

Pour le second cas de l'après-midi, le débat sera d'abord extrêmement tendu entre les avocats côté partie civile et ceux de la défense, avec une extrême violence verbale qui a dû faire l'objet d'un rappel à l'ordre. Le point de départ a été une demande de retenue adressée à la défense par l'avocate de la partie civile, car on parlait du décès de quelqu'un et au demeurant en présence de son frère dans la salle. En réponse, la défense mettait en avant la rigueur et le professionnalisme à ne considérer que ce qu'il y avait dans le dossier. Et en particulier les propos relevés sur les auditions, notamment des membres de la famille de la victime, en rapport avec sa situation personnelle, qui ont fait l'objet d'interprétations contradictoires. Les membres de la famille avaient fait état, lors de leur audition, de la dépression de la victime suite au décès de sa femme trois ans auparavant son suicide, de ses propos suicidaires répétés. Comme à chaque fois la défense faisait valoir qu'il s'agissait d'une situation personnelle. Que ce serait exactement ce que montraient les pièces du dossier : le salarié n'aurait pas été personnellement touché par les réorganisations prévues et envisageait la retraite (il n'avait que 53 ans). Un témoin cité en dernière minute, qui n'avait donc assisté à aucun débat du procès), d'abord très réservé sur ce qu'il faisait devant le tribunal, a permis de recadrer les choses. Son témoignage, très émouvant, très humain et très professionnel a particulièrement touché l'auditoire. C'est lui qui a trouvé le corps de son collègue et ami. Il a même écopé une demande de sanction par sa hiérarchie pour être monté sur une échelle pour trouver le corps, sanction non suivie d'effet car en dehors du travail. Devenu chargé d'affaire un peu avant la victime, il explique que celui-ci avait jusqu'à 120 ou 130 dossiers sur les bras et c'était devenu ingérable pour lui ; Il faisait des journées de 5h à 21h et il était très inquiet par le fait de son travail. Le témoin indique qu'il était très proche de la victime, qu'ils discutaient beaucoup et s'entraidaient. Très attaché à l'entreprise et à son travail, il regrettait cependant les attitudes cyniques ou insensibles des responsables.

Le troisième cas évoqué devant le tribunal pour cette période de 2009 est celui d'une ingénieure qui a mis fin à ses jours. Brillante professionnellement, récompensée par un *award* (sic), la situation se dégrade fortement suite à une réorganisation sans formation suffisante qui mettra la salariée en difficulté et à la suite de quoi il lui était demandé régulièrement de se justifier sur l'avancée de ses recherches pour trouver un nouveau poste. Celle-ci est tombée en dépression grave jusqu'à l'inaptitude en septembre 2008, et toutes les sanctions associées, comme la suppression de la part variable par exemple. Son service devait connaître également l'objectif de 227 suppressions de postes. L'ordonnance de renvoi relevait une absence d'antériorité et une concordance entre la dépression et la mobilité fonctionnelle. La mère de la victime, devant d'abord venir témoigner devant le tribunal, y a renoncé, cela se révélant trop difficile pour elle. Elle a cependant adressé une lettre, très émouvante et très argumentée sur le professionnalisme et le caractère sportif-extrême de sa fille qui n'avait pas peur de se challenger. Elle rappelait les propos des dirigeants de France Télécom, qui parlaient de « *sortir les salariés par la porte ou par la fenêtre* » et regrettait que les prévenus ne soient pas jugés aussi pour homicide involontaire. Pour ne pas changer, Monsieur Didier Lombard indiquait que cela venait de la personne, que les propositions reçues par la salariée étaient convenables, qu'elle avait une compétence au contraire très recherchée, que c'est un problème local. Il explique avoir été lui-même impliqué dans le contrat AXA international sur lequel travaillait la victime et qu'il y avait un très haut niveau d'exigence des USA sur l'évolution technologique et une pression considérable. Aux avocats lui demandant s'il avait pris la peine de s'intéresser au dossier relatif à cette salariée, Monsieur Didier Lombard rétorquait qu'il ne laisserait pas prendre au piège de ce type de questions : « *Il y a un million de pages dans ce dossier, je ne les lirai pas !* ».

AUDIENCE DU JEUDI 13 JUIN 2019

Suite des situations retenues – Juin –juillet 2009

Deux suicides et deux tentatives de suicide qui ont fait l'objet d'une ordonnance de renvoi sont abordés durant l'après-midi.

Le premier cas examiné est en arrêt de travail depuis 2009. Il est présent à l'audience. Il a été déclaré inapte par le médecin du travail et reconnu en accident du travail. Exerçant ses fonctions sur la région Nord, comme de nombreuses autres victimes, les griefs portent sur la placardisation, la réorganisation mal maîtrisée, sa « *mobilité* » avec une affectation sur un plateau téléphonique qu'il était sommé de rejoindre « *sous 10 jours* » !, considérée comme une mesure de gestion destinée à satisfaire une nécessité nationale selon sa hiérarchie, un contrôle excessif et intrusif ainsi qu'un isolement fonctionnel, la méconnaissance par sa hiérarchie du contenu et de l'intérêt de sa mission. L'inspectrice du travail avait écrit que sa situation pouvait relever du harcèlement moral. Le salarié s'exprime de manière très assurée sur son parcours, ses compétences mises en œuvre depuis 1973, en passant par diverses médailles pour le minitel, puis comme programmeur RSI. Sa voix se brise lorsqu'il arrive à 2006. Visiblement ému, il raconte son isolement géographique et professionnel, ils n'étaient que quelques-uns dans un bâtiment conçu pour 400 personnes. Il a été ensuite envoyé sur un plateau surnommé « *le mouoir des cadres* ». Cela achève de le briser. Lui-même indique qu'un de ses collègues s'est suicidé quelques mois plus tard et qu'il en avait perdu 5 sur la région, que cela ne pouvait être le hasard. Monsieur Olivier Barberot, en difficulté pour justifier la situation, explique que c'est une maladresse de gestion mais que cela n'a rien à voir avec Next et Act. Monsieur Lombard dit qu'on ne comprend pas ce qui a pu se passer mais nie le caractère central et Louis Pierre Wenes parle d'injustice mais réfute également tout lien avec Next.

La seconde victime est une technicienne de plateau qui a fait une tentative de suicide sur son lieu de travail par absorption de médicaments. Il est également question de mobilité forcée, celle-ci ayant deux jeunes enfants à charge. Les méthodes de gestion des plateaux téléphoniques seront passées au crible avec les écoutes, les pratiques commerciales à la limite qui provoquent des conflits éthiques chez les salariés, la pression sur les objectifs et les méthodes de management intrusives et infantilisantes comme devoir porter un maillot de foot lors de coupe du monde ou de sorcière pour Halloween : « *Non obligatoires, mais très vivement conseillés !* ». Louis Pierre Wenes parlera même d'esprit de tribu dans les centres d'appel en indiquant que ce sont des pratiques communes à tous les centres d'appel.

La troisième a été victime d'une tentative de suicide en s'entaillant les veines dans le bureau du directeur de l'administration des ventes à St Lo. C'est également en rapport avec une mutation forcée pour un poste déqualifié que cela est survenu. Un des avocats des parties civiles fait remarquer que lorsqu'une mutation est proposée pour un emploi moins qualifié, il y a modification du contrat du fait de l'employeur et cela devient une sanction. Comme cela intervient pour des fonctionnaires, il devrait y avoir une CAP préalable. Mais France-Télécom en est exempté par son statut particulier. La situation a fini par se régulariser mais il aura fallu un passage à l'acte pour que la situation se règle.

Le dernier cas de la journée est emblématique des suicides chez France-Télécom car il a déclenché une résonance médiatique assez forte et entraîné la démission de L.-P. Wenes dans la foulée et un peu plus tard celle de D. Lombard. Le salarié, Monsieur De Paris, s'est suicidé à son domicile. Il laisse un courrier pour expliquer son geste : « *je me suicide à cause de mon travail à France-Telecom. C'est la*

seule cause. ». Il invoquait le manque de formation, l'urgence permanente et la surcharge de travail, la réduction de moyens, la pression permanente, la désorganisation totale de l'entreprise et les modifications permanentes de son unité et des technologies. Suite à ce suicide, un CHSCT constituera un groupe de prévention appelé GAP dont l'enquête montrera des responsabilités accablantes par rapport à ce qui est survenu. Aucun élément personnel ne peut être retenu. Pourtant, les inspecteurs de l'IGAS donneront un avis négatif sur la reconnaissance en accident de service. Au moment du suicide et lors de son audition, Monsieur Didier Lombard a indiqué avoir eu des doutes sur l'authenticité du courrier, trop syndical au début, à son goût. Il reviendra sur son propos qu'il regrettera également lors de l'audience. La synthèse de l'ordonnance de renvoi fait état d'une vision essentiellement technocratique des personnes mises en examen sur les réorganisations et les évolutions technologiques. La discussion a porté sur le passage de la 2G à la 3G, mal supporté par la victime qui était un architecte réseau, considéré comme une compétence exceptionnelle chez France-Télécom. Ce qui fera dire au PDG de l'époque qu'ils n'avaient aucune raison de se séparer de lui. Cette compétence extrêmement pointue a été créée après un énorme bug sur le réseau sur toute une Région (PACA). Ils déploreront que « *c'est idiot* », que « *c'est une erreur* ». La discussion a porté également sur la manière dont l'entreprise a reconnu le suicide en accident de service « *pour aider la famille* », mais sans reconnaître de responsabilités. Un mail interne entre membres de la direction et porté à la connaissance du tribunal faisait état à ce propos de positionnement très habile.

JLO, 13 juin 2019

AUDIENCE DU VENDREDI 14 JUIN 2019

« Ils ne savent pas la chance qu'ils ont... »

Par Rachel SAADA, Avocate en droit du travail et protection sociale.

Normandie, Bretagne, Bourgogne, Franche-Comté, Champagne-Ardenne...

C'est un bien triste voyage que l'on fait cet après-midi du 14 juin 2019. La gare de départ est la salle d'audience 2.01 du nouveau Tribunal de Grande Instance de Paris.

Il s'agit d'évoquer 4 suicides ou tentatives de l'année 2009.

La présidente, Cécile LOUIS-LOYANT, jongle avec les noms des unités de travail, les sigles abscons de l'entreprise, les noms des directeurs, les dates des réunions, les documents réunis par milliers dans plus de 60 tomes d'une procédure d'instruction qui a duré 10 ans.

Elle lit, scrute, interroge, confronte, corrige, s'étonne, reprenant parfois les prévenus eux-mêmes, toujours à juste titre, sur un détail, un fait, un nom ou encore un échelon hiérarchique. Car souvent, ils ne savent pas ou plus et ils se trompent. Mais la Présidente connaît son dossier sur le bout des doigts. Elle est stupéfiante d'engagement professionnel, de sérieux et en même temps d'humilité et de respect pour chacun.

Malgré la longueur des audiences et leur répétition, elle ne manifeste jamais aucune exaspération ni aucun autoritarisme.

Quand elle ne comprend pas quelque chose, elle demande tranquillement sans chercher à dissimuler son incompréhension mais quand elle sait, elle n'abuse pas de sa connaissance pour dominer ou écraser. Elle laisse l'intelligence de chacun comprendre ce qui vient de se jouer lors d'un échange.

S'il le faut, pour alléger ou illustrer une situation compliquée, elle use de métaphores musicales. Elle dit par exemple à propos d'une organisation étrange du travail, *on a l'impression que ça fonctionne en tuyaux d'orgue* ou encore pour s'étonner du cadencement excessif d'un travail alors qu'un des prévenus le conteste, elle ponctue *c'est le chef d'orchestre qui donne la vitesse aux musiciens !*

Mais la petite musique de France Telecom n'est pas douce, elle est faite du fracas du corps de Camille BODIVIT qui se jette d'un pont, du tranchant du couteau qui transperce Yonel DERVIN, de la sécheresse de la corde qui étouffe Nicolas GRENOVILLE, des médicaments absorbés, des nuits sans sommeil et des vies brisées de ceux qui restent.

À un avocat de la partie civile qui lève la main pour prendre la parole, la présidente dit gentiment, restant attentive aux déclarations que fait le DRH, *je vous ai vu Maître*. Il peut se rasseoir et baisser son bras levé. Il sait qu'il aura la parole, le moment venu.

Et le DRH de continuer ses réponses et ses déclarations, à l'aise, presque comme chez lui, parfois familial, réagissant et répondant sans crainte aux questions. À cet instant, il est impossible de deviner que c'est un prévenu. Il parle d'égal à égal, il n'a pas peur. À un moment il dit *Mais Madame la présidente, je vous l'ai déjà expliqué, je recommence. Bon, bon* dit la présidente, *et ce plan radial ? Il y a eu la tempête Klaus*, dit une avocate de France Telecom. *Quel mois la tempête ?* dit la présidente. Quelqu'un cherche sur Internet, *ce serait janvier 2009, elle est venue d'Allemagne elle est donc arrivée à Besançon, ce qui a provoqué la nécessité d'un plan radial* (i.e réparation rapide des lignes téléphoniques qui ont souffert de la chute des arbres).

C'est vrai qu'on prévoyait des plans de charge qui ne pouvaient pas être tous exécutés mais, poursuit le prévenu, *ce n'était pas grave ; s'ils ne finissaient pas, ils ne finissaient pas ! il n'arrivait rien !* La présidente répond : *mais ça, c'est de la qualité empêchée car, soit on se débrouille pour tout faire et on ne peut pas le faire aussi bien qu'on voudrait, soit-on ne fait pas tout et on se sent mal de ne pas avoir fini.*

Quel plaisir d'entendre dans cette enceinte parler de concepts qui ne franchissent jamais le seuil des tribunaux. Quel réconfort que de se dire que ces juges maîtrisent leur sujet.

Un peu plus tard, mis en difficulté par la présidente, le DRH déclare : *non ! les gens sérieux ne font pas ce que vous dites, madame la présidente !* Elle s'étonne tranquillement, sans être narquoise ni impatiente et lui dit : *depuis le début du procès, vous nous dites que les gens au niveau local n'ont pas fait ce que vous aviez impulsé mais tout à fait autre chose et que vous l'avez découvert avec surprise. Aujourd'hui, quand je vous explique que telle unité territoriale a pu mettre en place une chose que vous n'aviez pas prévue, vous me répondez, non les gens sérieux ne font pas ça !*

C'est l'heure de la pédagogie car la présidente rappelle l'intervention du Professeur Christophe DEJOURS, entendu au début du procès : *vous connaissez la différence entre le travail prescrit et le travail réel ?* Il hésite. *Non je ne connais pas ce vocabulaire* répond le DRH, *je suis un opérationnel.*

Stupéfiant de prétendre ignorer à ce poste les connaissances acquises sur le travail et la manière dont il est accompli par les travailleur.e.s.

Le procès a commencé le 6 mai 2019, c'est la 24^{ème} audience.

La salle d'audience est grande et blanche. Elle est ornée de l'inacceptable et désormais inévitable cage de verre réservée aux prévenus. D'une emprise au sol de 12 m², la cage reste heureusement vide et inutile. Les 7 prévenus sont assis en rang sur des fauteuils rouges devant la double rangée de leurs avocats. La huitième chaise n'accueille personne, une avocate représente le prévenu.

Ce rouge étonne et détonne dans cette salle dont le blanc n'est troublé que par quelques touches de bois naturel. J'apprends qu'au début du procès, les prévenus étaient assis sur des strapontins fixés devant la table des avocats ; Taxés d'être d'insuffisamment confortables à l'usage, les prévenus ont obtenu un aménagement rouge avec accoudoirs. Face aux fauteuils des prévenus, les strapontins inoccupés des parties civiles qui ne sont plus de ce monde.

Le public, les familles et la presse prennent place sur l'une 20 rangées de bancs blancs prévues pour 150 personnes.

Aux côtés de la présidente, trois autres juges (l'un d'entre eux est là pour remplacer au pied levé un collègue empêché de siéger pour raison de santé par exemple). À droite, deux greffières et à gauche, deux procureurs. On a mis les bouchées doubles.

L'acoustique n'est pas très bonne et il faut parler dans le micro ; les tables des avocats en sont équipées et lorsque l'un d'entre eux demande la parole, un anneau vert s'allume à la base du micro. Je crois que c'est la présidente qui l'active depuis un petit bouton sur son bureau à elle.

Avant l'examen de chaque situation individuelle, elle en lit la synthèse, figurant dans l'ordonnance renvoi devant le Tribunal correctionnel rédigée par les juges d'instruction chargés de l'affaire. Elle y met le ton tandis que le document s'affiche sur l'écran du rétro projecteur et qu'une main habile surligne de jaune les passages qui défilent. Les avocats comme le public, les prévenus comme les victimes peuvent lire aussi de sorte que l'attention de l'oreille est soutenue par le travail de l'œil, allégeant ainsi la concentration nécessaire.

Et puis la parole prend place. Elle circule. Librement, intelligemment, calmement. Les prévenus se lèvent tour à tour et se distribuent l'ordre de passage pour répondre à telle ou telle interrogation. Si l'un d'entre eux se trouve en difficulté et hésite, un autre se lève et complète sa réponse.

La présidente et ses trois assesseurs écoutent attentivement et prennent des notes. Ils ne coupent jamais personne, ni les prévenus, ni les avocats ni la veuve qui a pu faire le déplacement et venir parler de l'être aimé et perdu.

Et pourtant, quelques fois on aimerait bien dire, *ça suffit !* quand, par exemple, Didier Lombard fait de l'humour à la barre et rit tout seul à ses blagues ou encore lorsqu'il réagit après avoir entendu une longue déposition concernant une énième tentative de suicide *on doit se réjouir qu'il ait raté son coup, il n'a pas compris le film, on ne lui a pas assez expliqué, on n'a pas été assez pédagogue, on aurait pu lui dire qu'il y avait de l'épanouissement à attendre de son nouveau job.* On parle là d'un technicien qui avait commencé sa carrière à 16 ans chez France Telecom en relevant les pièces dans les cabines téléphoniques. Petit à petit, il s'est formé, il a appris avec constance et détermination jusque devenir technicien d'installations complexes pour les entreprises. On lui annonce, du jour au lendemain, alors qu'il n'est pas candidat, qu'il sera désormais installateur chez les particuliers. Il ne sait pas pourquoi il a été choisi. Il n'y a pas de volontaires pour le plan de volontariat ! Toutes ses questions resteront sans réponse et l'audience elle-même n'y changera rien. On ne sait pas pourquoi c'est tombé sur lui. Comment désigne-t-on les volontaires puisqu'il n'y a pas de critères connus ? Comment leur annonce-t-on la nouvelle ? Comment peut-on faire ça à quelqu'un qui, avec son génie personnel et à ses efforts, est passé du ramassage des pièces dans les cabines téléphoniques à la conception des installations complexes ? Comment peut-on imaginer que ce n'est pas une régression, pire, une rétrogradation, pire un déclassement et que ça pourrait le tuer ?

Comment ne pas en déduire qu'en vérité, on ne veut plus de vous, que vous devez quitter le service et encore mieux quitter l'entreprise ?

Chaque semaine, sur instruction de la direction régionale qui met en œuvre la politique managériale nationale, votre manager direct doit vous transmettre des offres d'emploi dans toute la fonction publique pour que vous partiez, une fois pour toute. Et la chanson est toujours la même pour toutes les victimes qu'elles soient déjà mortes ou encore vivantes, le combo perdant antidépresseurs/ anxiolytiques/ somnifères ! Plus de goût à rien /perte d'identité professionnelle/ disparition de soi-même.

Et pourtant, chaque mort ou blessé est décrit comme un collègue solidaire, attentif aux autres, un professionnel chevronné, une référence.

NEXT, au suivant ! Innommable gâchis.

On lit alors sur le grand écran du rétro projecteur que ces drames traduisent *la méconnaissance de la hiérarchie des valeurs de l'entreprise par ses dirigeants.* Oui, vous avez bien lu. C'est écrit dans un rapport de l'IGAS cité dans l'ordonnance. Tout est dit.

Et pourtant, jamais la direction n'a accepté d'infléchir sa politique, quoi que lui disent les élus, les médecins ou l'inspecteur du travail. Chronique d'un massacre annoncé.

Il n'y avait pas le choix, répète Didier LOMBARD. *Si on n'avait pas fait ça, France Telecom n'existerait plus.*

TINA, *There is no alternative,* aurait dit Margaret.

Pourtant, après les suicides réussis et les tentatives ratées, les conditions de travail se sont améliorées, des CDD ont été embauchés là où il en manquait, les open-spaces ont été cloisonnés, les plans de

charge des incidents revus à la baisse, preuve disent les juges d'instruction dans leur ordonnance de renvoi qu'une autre manière de faire était possible. On a pris en compte l'être humain une fois qu'il y a eu des morts et ... la médiatisation des morts ajoutent-ils encore.

À la question d'une des assesseurs, *pourquoi a-t-on pris les mesures réclamées après la mort de ce technicien ?* Un prévenu répond *je ne sais pas*.

Rien n'est dit. Tout est dit.

Mais de toute évidence, Ils ne savent pas la chance qu'ils ont.

Ils bénéficient d'un traitement exceptionnel : des audiences en nombre suffisant pour refaire l'instruction du dossier à la barre et permettre à chacun d'assurer pleinement sa défense, de rectifier une déclaration, de protester, de démontrer.

Et ils en profitent, parlent abondamment, contestant, rectifiant, s'étonnant. La parole circule et la défense est véritablement associée aux débats les questions fusent. Chaque partie a pu faire citer ses témoins.

Des juges attentifs, une présidente exemplaire, deux greffières efficaces et deux procureures de la République en dialogue avec le tribunal. On est loin, très loin des salles d'audience pénale habituelles. Non, ils ne savent pas la chance qu'ils ont de connaître ce luxe, celui de la 31^{ème} chambre du Tribunal, réservée au droit pénal du travail, réservée aux patrons.

RS, 14 juin 2019

AUDIENCE DU LUNDI 17 JUIN 2019

Suite des situations retenues – Août à novembre 2009

Quatre situations de suicides ont été portées à l'audience de cet après-midi. Aucun de ces cas n'a fait l'objet d'une constitution de partie civile. Pour le premier examiné il est fait référence à une tentative de suicide quelques années auparavant. Cette salariée, qui a mis fin à ses jours depuis les locaux mêmes du siège, sera aussi décrite comme bipolaire. Pour une autre des victimes, on apprendra qu'il y a eu plainte pour violence sur ses enfants à l'encontre de celle-ci.

Pour autant, l'acte d'accusation du juge d'instruction retiendra le harcèlement moral constitué dans les quatre cas.

La défense continue sur la même ligne qu'auparavant, renvoyant les responsabilités au local. Cette fois, même Didier Lombard ajoutera que tous ces cas sont intervenus alors que les plans Next et Act étaient terminés et donc on ne saurait encore moins qu'avant les lui imputer. La défense voulait laisser penser, dans la première situation examinée, qu'il ne s'agissait pas d'une réorganisation mais d'un simple changement de chef. Ce qui fera réagir les avocats du côté partie civile, s'étonnant qu'on déplace 40 personnes dans une réunion pour un simple changement de chef. Didier Lombard parlera des mystères de la psychologie. Il rappelle qu'il s'est déplacé sur plusieurs de ces sites où ces faits sont survenus. Il en profitera pour faire une mise au point à propos de son expression, indiquant que « *la pêche aux moules était terminée* ».

Plusieurs choses frappent dans ces nouvelles affaires et que l'on entendait déjà dans de précédents cas : on a quasiment toujours des salariés très investis et impliqués dans leur travail. On retient aussi qu'il aura fallu attendre la catastrophe dans chaque situation pour que les mobilités, *Time to move*, soient suspendues, que les conditions de travail soient modifiées.

On notera que dans une des situations, la CPAM refusera la reconnaissance en accident du travail au curieux motif que le travail n'est pas la cause exclusive.

L'instruction dépassera, dans l'ordonnance de renvoi, certains commentaires de l'environnement familial des victimes indiquant qu'il n'y a pas de harcèlement moral : « *Le fait que Guy MOISON affirme que sa fille n'a pas été victime de harcèlement moral ne suffit pas à exclure la situation de Stéphanie MOISON de la liste des victimes de la présente procédure. Il en est de même de sa pathologie et de ses tentatives de suicide antérieures, lesquelles, si elles peuvent expliquer son geste extrême, n'anéantissent pas pour autant la réalité du harcèlement moral caractérisé ici en tous ses éléments* ». Elle répondra aussi, pour l'un des quatre cas examinés, « *à l'argument des causes exogènes tant il apparaît déplacé* ». Elle indiquera également que l'inspection du travail et la CRAM ont constaté que les documents qui permettent de mesurer la prise en compte des risques sociaux étaient ou incomplets ou inexistantes.

RS, 17 juin 2019

AUDIENCE DU MARDI 18 JUIN 2019

Stupeur et tremblements chez les médecins au tribunal

Cette audience, réservée à la médecine et à la psychiatrie, commençait à ronronner en épluchant les rapports médicaux et l'organisation des services de santé au travail chez France Télécom.

Le service de santé au travail de l'entreprise comprenait soixante-seize médecins répartis sur toute la France. Leurs rapports annuels d'année en année, pour la période 2006-2009 ont de plus en plus alerté sur les risques psychosociaux. Et pour finir quasiment tous les médecins alertaient. Ce qui n'a pas ébranlé la Direction de l'entreprise. Il était intéressant de voir projetés à l'écran et lus certains extraits de ces rapports qui parlaient de qualité empêchée du travail et de « *jugement de beauté* ». C'est d'autant plus intéressant que le modèle de rapport a été élaboré en 1990, époque où l'on ne parlait pas de RPS et qui ne comporte aucune rubrique sur le sujet. Le refus par la DRTEFP (Direction Régionale du Travail) de l'agrément du service autonome de médecine du travail de France-Télécom en 2009 a également fait l'objet de discussions. Ce refus était lié à la réorganisation et en particulier l'instabilité des périmètres sur lesquels interviennent les médecins du fait de fermetures et de redéploiements.

Puis est venue la question du médecin coordonnateur. Celle-ci est entendue comme témoin à la demande du parquet. Très tendue et instable, elle commencera par se faire reprendre par la présidente, avec patience mais fermeté, afin qu'elle réponde aux questions de présentation et de serment qu'elle venait de lui poser. Puis elle déroule, avec les documents qu'elle avait préparés, l'organisation de la médecine du travail et son rôle de médecin coordonnateur qu'elle a tenu de 2006 à 2009 pour ensuite retourner exercer sur le terrain, les cellules d'écoute qu'elle aura participé à mettre en place. Il a été rappelé par le tribunal que celles-ci avaient fait l'objet d'une décision du conseil de l'ordre à propos de la préservation du secret médical. Ensuite, c'est son rôle de médecin coordonnateur qui est passé sur le grill. Il est largement mis en lumière que le médecin coordonnateur n'avait pas le statut de médecin du travail et qu'il était embauché par l'entreprise, son supérieur hiérarchique étant le Directeur des relations sociales. Elle se fera ensuite interpeler par maître Topaloff, pour les parties civiles, sur le fait que pas un seul mot de sa présentation ne fait référence à la souffrance au travail des salariés de l'entreprise, puis la clarification sur le fait que le médecin coordonnateur était seulement conseil de l'employeur.

Maître Teissonnière souligne le caractère déraisonnable de ce poste, à la croisée de contradictions.

Puis sont venues, de la présidente, les questions de sa démission de médecin coordonnateur en 2009, période où les suicides ont eu une forte résonance médiatique. Celle-ci s'empresse, avec un début

d'émotion et manifestement encore beaucoup de douleur, de dire que sa demande de changement de fonction datait de mars 2009, alors que les événements médiatisés se sont produits en juillet 2009. Puis la présidente l'interroge sur la polémique parue dans la presse à propos de sa démission. Lui demandant pourquoi et sur quoi portait cette polémique. Toujours avec tact mais fermeté. Le médecin coordonnateur esquivaient les réponses. Puis la présidente finit par lui demander si cela portait sur le fait qu'elle avait servi de bouc émissaire et qu'elle aurait démissionné suite à cette médiatisation des suicides. On assiste alors à un effondrement du médecin coordonnateur. D'abord quelques hoquets puis ensuite très bruyamment ses cris et larmes se mirent à résonner dans la salle. Elle sortit, accompagnée de son avocate, puis après quelques minutes et après que la présidente lui ait demandé si elle se sentait de pouvoir revenir, elle finit par admettre dans ses conclusions qu'il n'y a jamais eu de prévention primaire au sein de la société.

Après la pause, le Docteur Brigitte Font Le Bret, médecin psychiatre à Grenoble était entendue. Dès son arrivée dans la salle, on sentait qu'il y avait encore de l'émotion à venir. Celle-ci commence à s'exprimer avec emphase et la voix chevrotante, ce qui surprend beaucoup de monde dans la salle. Elle fait part des encouragements reçus de la part de ses patients, notamment d'un certain « Jean-Paul » qui est présent dans la salle et dont elle raconte comment elle a empêché son suicide. Puis elle énumère la violence des corps sur les lieux de travail. Elle ajoutera que ces morts n'ont rien à voir avec un appel à l'aide, qu'il n'y a qu'un seul chiffre à donner, c'est 100% de souffrance. Elle dira également « qu'on ne se suicide pas sur les lieux de travail parce qu'on est bipolaire où à cause des rapports avec son père et dans son enfance ». Elle insistera également sur la psychiatrie clinique, qui permet d'avoir un « regard », ce qui n'a rien à voir avec les questionnaires. Elle citera ensuite les écarts entre le prescrit et le réel et fera référence à Christophe Dejours. Toujours avec beaucoup de vibrations dans la voix.

Ayant quitté le tribunal ensuite je n'ai pas été en mesure d'assister aux questions des avocats de la défense qui ne manqueraient certainement d'être posées.

JLO, 18 juin 2019

AUDIENCE DU JEUDI 20 JUIN 2019

Louis-Pierre Wenes sur le grill

Pas de cas de victime évoqué ce jour ni de témoins convoqués. Ce fut un « *point d'étape* » dans le déroulé du procès. La présidente Cécile Louis-Loyant résume à la fois ce qui ressort des réquisitions et des témoignages. La défense tentera de justifier sa gestion des réorganisations, en particulier Louis-Pierre Wenes, longuement amené à répondre aux questions.

Cela se résumait en trois points : la réorganisation désordonnée et les mobilités contraintes, les statuts et la réorganisation géographique fonctionnelle.

La réorganisation est le premier des griefs de l'ordonnance de renvoi pour caractériser le harcèlement moral. Elle fait mention de « *réorganisations multiples et désordonnées* », ayant pour conséquences des mobilités touchant à la fois aux lieux géographiques et aux métiers. Celles-ci ont entraîné des « *agonies d'ordre vital* », mettant en cause une complexité géographique, l'organisation matricielle, les process diversifiés, la difficulté de cerner qui est à l'initiative. Ces réorganisations ne peuvent être conçues, imaginées, mises en œuvre que comme conséquences d'une politique, de décisions, qui ne peuvent émaner du niveau zéro de la structure de l'entreprise. La question des pratiques managériales visant à déstabiliser, puis « *le lien avec Next et Act, a minima dans le cadre temporel* » doivent

également être abordés. Pour certains, c'est flagrant. Pour la direction il s'agit d'une convergence accidentelle. Quels moyens ont été mis en œuvre ? Quels étaient les recours pour les salariés ?

Ensuite ce fut la question des statuts. 31 cas sur les 39 de la prévention étaient fonctionnaires. Est-ce qu'il y avait des éléments qui permettaient de laisser penser que certains auraient dû faire l'objet d'une commission administrative paritaire avant leur mobilité ? Le périmètre géographique, en particulier le bassin d'emploi, a été une question centrale pour ceux-ci. C'est avec une longue liste de jurisprudences du Conseil d'État que Nicolas Guérin, la personne physique représentant la personne morale France Télécom, a expliqué les latitudes offertes pour les mobilités.

Puis ce fut le débat à partir du « *guide* » édité par le syndicat Sud, servant de support à la discussion du tribunal, qui visiblement, et à force de cris et vitupérations, était en travers de la gorge de la défense. La présidente a indiqué que c'était le seul document de la procédure résumant les effets de la réorganisation sur les statuts du personnel. Quelques mots ont également accroché : « *mobilité externe* », cela n'existe pas dans la fonction publique. Il aura fallu une loi spécifique pour France Télécom. Puis ce qui relevait de l'accord sur la GPEC (Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences) non signée par les syndicats en 2006 mais appliquée comme décision unilatérale de l'employeur afin de couvrir toutes les situations, public et privé.

La Défense et Louis-Pierre Wenes se sont adonnés à expliquer toutes les consultations des IRP effectuées pour les réorganisations, l'organisation d'un colloque « *pour éviter l'exclusion* ». Maître Teissonnière, pour les parties civiles, relevait cependant que parmi tous les indicateurs en matière de santé et sécurité, ceux sur les RPS n'existaient pas et ils ne risquaient donc pas de voir arriver la catastrophe. Puis les avocats de la Défense contestèrent bien sûr les accusations de réorganisation désordonnée, de taylorisation du travail. Louis-Pierre Wenes expliqua sa gestion des divers métiers et activités de la société, sans rapport les uns avec les autres, sa gestion en silo avec les 21 n-1 avec qui il organisait l'activité.

Puis il a dû répondre aux questions très directes de la Présidente : « *Est-ce que votre action était de déstabiliser les gens pour qu'ils partent ?* ». Celui-ci visiblement exaspéré et le montrant, à la limite de la correction quand il s'adresse à la présidente qui reste imperturbable, s'exprime d'abord par un grand silence. On entend une espèce de soupir d'accablement, peut-être un sanglot contenu, du fait qu'on puisse parler de lui ainsi. Puis la réponse fuse, cinglante et forte en décibels : « *Bien-sûr que non !!* » ; « *Je sais qu'on n'aura pas de travail pour ces gens-là* », « *Cette accusation me révolte !!* » « *C'est de la foutaise !!* », « *J'ai fait confiance à mes pairs, je n'ai pas géré directement en allant voir chacun des 80 000 salariés sous ma responsabilité* ». Puis il s'est expliqué sur les articles de journaux le concernant et notamment celui de juillet 2009, au moment où la crise a éclaté, qui parlait de bouc-émissaire à son sujet. Cet article, visiblement encore mal digéré aujourd'hui, a précédé de quelques semaines son départ de son poste. La présidente lui rappelait gentiment cependant que cet article n'avait pas apporté de révélation particulière sur sa personnalité, plusieurs autres, bien avant, parlaient de lui comme « *l'homme de fer* », « *le Cost-Killer* ».

L'audience se termina en soirée par l'examen d'un cas concret, la région Est, où ce fut à Jacques Moulin de répondre.

JLO, 20 juin 2019

Suite des situations retenues – janvier/février 2010 - Les antécédents psychiatriques s'invitent à l'audience

Les quatre situations entendues à l'audience de ce jour, deux suicides et deux tentatives survenues en dehors de la période de prévention (2006-2009), mais dont l'origine se situe quand même dans cette période, avaient toutes en commun un lourd passif d'antécédents psychiatriques. Jusqu'à arriver à leur fin pour deux d'entre eux. On faisait état de bipolarité, de séjours psychiatriques et de tentatives de suicide récidivées. C'est la première fois que tous les cas examinés étaient aussi chargés. Ce que ne manquait pas de relever la défense pour essayer d'écarter la responsabilité de l'entreprise et de ses dirigeants, mais que ne contestaient pas les parties civiles ni le magistrat instructeur. Pour autant, ce dernier, dans la mise en accusation lue à l'audience au début de chaque cas, relevait systématiquement que le harcèlement moral était constitué.

Quelle motivation a donc bien pu donner celui-ci, provoquant l'ire de la défense, à chaque fois ? Cela est résumé dans cette conclusion pour l'un des cas :

« Les méthodes de management imposées au sein du service de Dominique Mennechez ont contribué à dégrader ses conditions de travail et par suite ont accentué l'altération de santé mentale. Le harcèlement moral est ici parfaitement constitué et les antécédents psychiatriques du salarié ne sont pas de nature à remettre en cause la responsabilité pénales des personnes mises en examen ».

Dans un autre cas, on peut lire et entendre à l'audience :

« Ces comportements et techniques de management ont manifestement entraîné la détérioration de l'état de santé de Stéphane Dessoly sans pour autant qu'ils aient un lien certain avec l'acte fatal (cette dernière formulation est nécessaire lorsqu'il s'agit de la qualification d'homicide involontaire). Il apparaît que des éléments suffisants sont réunis pour caractériser un harcèlement moral au préjudice de Stéphane Dessoly ».

Dans un troisième cas, on a pu lire entendre :

« À titre préliminaire, rappelons que la tentative de suicide et par suite la date du passage à l'acte de Noël Rich, n'a aucune incidence pour apprécier l'existence ou non d'un harcèlement moral dès lors qu'il est démontré que les éléments constitutifs du harcèlement moral sont réunis pour la période de prévention. »

Pas de doute, nous sommes bien en présence d'une qualification de harcèlement moral managérial, c'est-à-dire des méthodes de gestion, d'organisation du travail et de management dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé, par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des 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.

La situation de sa santé mentale et de ses conditions de travail, des méthodes de management étaient relatées par le seul témoin entendu ce jour qui parlait de ses antécédents psychiatriques : *« Certes, je prends un traitement, je le prends toujours. Est-ce que cela fait de moi un cinglé ? »* Et à propos des méthodes managériales et la pression exercée notamment avec le système des doubles écoutes *« Je me disais chaque soir, qu'est-ce qui ne va pas aller encore aujourd'hui ? »*

Dans la seconde affaire, l'absurdité des mobilités forcées était décrite dans l'audition de la victime et mentionnée dans l'ordonnance de renvoi : *« Je me suis demandé pour quelle raison FRANCE TÉLÉCOM*

avait supprimé mon poste à ÉVREUX, pour ensuite le réouvrir et y affecter un collègue qui, avant d'être à ROUEN, travaillait à DIEPPE ».

Le dernier, décédé, a laissé deux messages glaçants sur le répondeur du téléphone de son chef et lu par un avocat de la partie civile. Il faisait état de sa charge de travail, de la pression permanente et menaçait « *qu'il y allait y avoir du sang, qu'il va en finir* ». Il mettait effectivement fin à ses jours quelques jours plus tard.

Les parties civiles mettaient en exergue que dans toutes les situations invoquées il n'existait aucune mesure de prévention destinée à accompagner les réorganisations et les mobilités alors que c'est une exigence à chaque niveau de l'entreprise. La défense de son côté, par les conseils des prévenus, s'est acharnée à démontrer qu'il n'existait pas de harcèlement moral interpersonnel et que les fragilités des victimes expliquent leurs gestes. Olivier Barberot qualifiant même « *d'infamants* » les propos du magistrat instructeur dans la mise en accusation et du haut de sa superbe d'indiquer que les postes de reclassement proposés étaient de qualité avec un coup de griffe : « *On n'est pas dans la grande distribution, on a des produits sophistiqués !* »

JLO, 24 juin 2019

AUDIENCE DU MARDI 25 JUIN 2019

Suite des situations retenues – Février à juin 2010 – Une audition non programmée

L'audience du jour commence par l'audition d'une partie civile reçue postérieurement à l'ordonnance de renvoi, dont la présidente a accepté l'expression devant le tribunal, mais que les avocats de la défense refuseront de questionner. Ils argueront qu'ils ne sont pas en mesure d'assurer la défense de leurs clients (les prévenus) en l'absence de pièces relatives à ce témoignage dans la procédure. Ce n'en sera pas moins un témoignage très émouvant.

La salariée, handicapée, témoigne depuis sa chaise roulante. Elle est accompagnée de sa sœur. Elle raconte son travail chez France Télécom auquel elle était très attachée. Puis elle en vient à la mise en œuvre des méthodes managériales. Elle cite le comportement irrespectueux de sa hiérarchie, son retour, après une inaptitude temporaire, dans un open space, sans matériel, sans travail, enjoignant de trouver un poste d'ici un an, sinon elle serait licenciée ; puis des missions secondaires, avec de la manutention, des photocopies. Elle manifeste alors quelques moments de soupirs et de sanglots en revivant cette période. Elle raconte avoir alerté Messieurs Moulin, Barberot, Madame Dumont, (trois des prévenus) sans aucune réaction de leur part. Elle s'entend même dire lors d'un retour d'un arrêt de travail : « *Vous n'avez rien à faire ici !* ». Par la suite, elle n'aura que des propositions de postes incompatibles avec sa formation ou alors fantaisistes. Lorsqu'elle se déplace pour voir ces postes, elle s'entend rétorquer que ceux-ci n'existaient pas. Puis, comme de très nombreux autres salariés, ce sera les insomnies, la dépression. Elle décrit une atmosphère irrespirable, puis s'adresse au tribunal en disant très fort : « *Ils doivent savoir ça, Madame la Présidente* » avec la voix qui s'étrangle et les larmes qu'on entend couler.

On aborde ensuite les quatre situations retenues dans la prévention, dont les suicides et tentatives ont eu lieu de février à juin 2010. On assiste alors au déroulé des linéaments de la stratégie de la défense, par les conseils des prévenus, attaquant violemment l'ordonnance de renvoi et donnant des leçons de droit pénal : « *Ceci n'est qu'une incantation !* », « *Pour poursuivre et condamner il faut des preuves !* », « *Il n'y a pas de présomption de culpabilité !* », « *Il n'y a pas d'investigation dans ce dossier !* ». Maître Maisonneuve qualifiant même de « *fort de café* » qu'on parle de la ligne hiérarchique alors que l'on

n'a entendu personne de la ligne hiérarchique. Puis les prévenus eux-mêmes reprendront le fil de leur défense depuis le début : « *Je n'ai pas eu connaissance de cette situation* », « *Il y a des antécédents dépressifs dans ce dossier* », « *elle a mal vécu son divorce* », « *Cela est en dehors de Next et Act* ». Maître Veil, égal à lui-même dans toutes ses interventions, ira même jusqu'à sommer les avocats des parties civiles de ne pas parler d'un cas qui ne s'est pas porté partie civile, ou au moins ne le citer que par des initiales.

Une avocate des parties civile rappellera à juste titre que l'accusation ne porte pas sur du harcèlement moral interpersonnel mais du harcèlement moral managérial. On ne recherche pas nécessairement la cause de tel ou tel suicide mais de savoir si les faits constitutifs du harcèlement moral existent bel et bien. Par ailleurs, il est souligné que la « *fragilité* » de certains salariés mise en avant par la défense et pas nécessairement contestable, connue de leur hiérarchie, aurait même dû renforcer les mesures de prévention à prendre.

L'ordonnance de renvoi, support structurant des audiences, faisait état d'auditions de salariés et responsables qui expliquaient comment ils organisaient du soutien social à l'insu de leur hiérarchie, en se répartissant la partie technique et la partie gestion de leur travail. Elle citait également des techniciens qui, à propos d'un responsable qui ne manageait pas du personnel mais des objectifs et des chiffres : « *Nous avons des managers qui ont eu des formations de manager alors qu'auparavant nous avons des managers qui étaient de experts et connaissaient notre métier* ». Pour une des autres victimes, l'ordonnance parle de « *perte d'autonomie* » des agents de terrain. Puis, à propos du grief portant sur les réorganisations, on peut y lire également l'absurdité dans la manière dont elles sont conduites, comme dans cet exemple : « *au début des réorganisations, nous devions faire un compte-rendu de l'intervention qu'on nous avait confiée, quinze minutes après l'appel. Cela était impossible puisqu'un quart d'heure après avoir reçu la mission, nous n'étions pas encore sur place. Il m'est arrivé de faire remarquer à mes supérieurs cette incohérence, mais j'ai été contraint de respecter les consignes. Il m'est donc arrivé de m'arrêter sur la route, alors que je me rendais sur mon intervention, quinze minutes après l'appel, pour rendre compte à mon supérieur que je n'étais pas encore arrivé sur place* ».

Cette dernière semaine a également vu s'exprimer le déséquilibre entre les avocats de la défense, nombreux et compacts, et ceux des parties civiles, moins nombreux et en ordre dispersé. Ce qui a fait dire à la présidente, au moment où ils n'étaient plus que trois : « *Ça sent la préparation des plaidoiries !* » Elles commenceront en effet mardi.

JLO, 25 juin 2019

AUDIENCE DU JEUDI 27 JUIN 2019

Suite des situations retenues – 26 avril 2011 – « Ils ont assassiné mon père, ils ont assassiné ma vie de famille ! »

C'est par ces mots que s'est exprimée la fille de la 39^e et dernière victime figurant dans l'ordonnance de renvoi. Certainement l'une des audiences les plus remarquables de ce procès, tant, comme le soulignait la présidente, elle semblait contenir tous les sujets : la réorganisation, les mobilités forcées, l'insuffisance de formation, la fonction publique, les problèmes de santé au travail, les diminutions de salaire et qualification. Puis également par le mode de suicide de la victime, qui s'est immolée par le feu, par la signature adressée en réalisant son geste fatal devant France Télécom à Bordeaux. Il avait également écrit un courrier aux responsables de l'entreprise de ce qu'il avait vécu et de ce qui allait se

passer. Mais aussi par l'intervention très émouvante et très structurée de la fille de la victime. Celle-ci était également très accusatrice envers les prévenus qu'elle a cités nommément un par un. Après cette situation, le tribunal entendra d'autres victimes, à titre de témoins, car pour des raisons diverses ils se sont constitués partie civile tardivement ou à l'audience.

L'ordonnance de renvoi qui caractérisait le harcèlement moral de Monsieur Rémy Louvradox, qui mettait fin à ses jours en avril 2011 et dont on entendrait la fille ensuite, était très explicite sur les conditions de travail qu'à vécues ce salarié de 56 ans, entré comme chauffeur à France Télécom à la fin des années 70 et qui a effectué toute sa carrière et a évolué au sein de l'entreprise jusqu'à la dernière réorganisation. Il est « *redéployé* » en 2008 et affecté sur une « *mission* ». Son responsable, qui tentait de le préserver, parlait lors de son audition, « *des directives reçues qui parlaient de créer de l'inconfort pour que les gens comme Rémy partent le plus tôt possible. À titre d'exemple, c'était de ne rien faire ou de remplir des bordereaux de lettres recommandées* ». Plus loin, une autre audition mentionne encore « *qu'il fallait réduire le confort, pour fluidifier* ». Au total, l'ordonnance retiendra les mutations géographiques et fonctionnelles contraintes, l'attribution de missions dévalorisantes, la dégradation de ses conditions de travail, les atteintes potentielles à ses droits, à sa dignité et à sa santé, et parlera de méthodes de management brutales mises en œuvre au sein de l'entreprise.

La défense, lors des auditions aura été identique à celle que l'on a entendu et lu dans les autres situations : « *c'est un contexte local et cela ne me concerne pas* » (D. Lombard) ; « *cela n'a rien à voir avec Next* » ; « *cela ne relevait pas de mon périmètre compétence* » (LP Wenes) ; « *réfute tout lien avec ACT* (Olivier Barberot) et pour France Télécom, « *la victime aurait bénéficié de la part de sa ligne hiérarchique d'un accompagnement continu et vigilant* ».

L'émotion a été très grande ensuite et a gagné toute la salle d'audience lors de l'intervention de la fille de la victime et cela dès ses premiers mots : « *Ils ont assassiné mon père ! Ils ont assassiné ma vie de famille ! Ils ont prémédité et sciemment exécuté leur projet ! Les prévenus déclarent ne rien savoir ? Je vais leur raconter ce qu'ils lui ont fait subir !* » Puis elle décrit quelqu'un de gentil, sociable, intelligent, instruit. Puis la honte de ce qu'il subissait au travail qui progressivement le rendait agressif et il ne voulait pas en parler. « *Au point que dans les fiches scolaires on ne pouvait rien mettre sur la profession du père tellement on ne savait plus rien. Alors on mettait France-Télécom.* ». Elle le décrit comme un grand sportif qui a du tout arrêter car il ne sentait plus légitime, pensait qu'il n'avait plus aucune valeur. Son intervention sera entrecoupée très souvent de moments de silence et de respirations puis de larmes. Elle décrira encore avec beaucoup de sidération et de remontées d'émotion comment elle a appris que son père avait mis fin à ses jours par immolation, que c'était extrêmement dur à porter et encore plus lors des anniversaires car cela était survenu le lendemain de l'anniversaire de son frère et une semaine après ses dix-huit ans à elle. Beaucoup d'émotion avait gagné la salle et les mouchoirs étaient nombreux (j'en ai fait partie). Elle décrit la violence qui reste gravée dans la tête de son frère et qui s'extériorise lorsqu'il s'exprime. Elle a ensuite qualifié d'obscènes les mots de partage de la douleur des responsables de l'entreprise « *alors qu'ils avaient atteint leurs objectifs et rejetaient la responsabilité sur nous* », « *la lâcheté de la défense* » des prévenus, alignés à côté d'elle, où ils déclarent ne pas savoir ou pas être au courant ou pas concernés directement alors même que son père s'était adressé nommément à plusieurs d'entre eux et n'aura jamais reçu de réponse. Elle regrettera que le suicide de son père ait été inclus dans la procédure collective car ils auraient souhaité une condamnation pour homicide involontaire. Elle conclura par les mots d'Hannah Arendt « *On ne veut pas de la banalisation du mal* » et remerciera l'inspecteur du travail. Elle et sa famille attendent que les dirigeants « *soient condamnés à proportion et qu'ils ne puissent plus exercer* ». Puis elle demandera à la présidente de s'adresser aux prévenus : « *Vous l'avez tué. Tout ça pourquoi ?* » Son avocate se tournera à nouveau vers les prévenus pour leur demander pourquoi il n'y a eu aucune réponse au courrier de Monsieur Louvradox. Ceux-ci essaieront de se défilier en rejetant la responsabilité les uns sur les autres, mais ce jour, y compris leurs défenseurs plus agressifs en général, ils ne pouvaient faire que profil bas. La présidente a questionné ensuite chacun des prévenus pour leur demander ce

qu'était, selon chacun d'entre eux, tour à tour, la politique de l'entreprise. Leurs réponses seront certainement intéressantes à replacer dans le cadre de la détermination des responsabilités.

La séance s'est poursuivie par l'audition de plusieurs témoins, mais hors ordonnance de renvoi. Chacun a décrit ce qu'il a subi. Un est resté un an dans un bureau, seul, sans jamais pouvoir voir un seul collègue, ce qu'était la peur de la contagion, et qui s'est vu proposer un reclassement ... à la direction des anciens combattants en Guyane. Un autre est resté lui aussi seul dans un local vétuste à 100 km de son domicile. Une troisième en réaction à la mobilité forcée, raconte sa tentative de suicide avec un couteau de cuisine. Un dernier témoin, un peu plus confus, avait également été très affecté par ce qu'il avait subi.

Après encore quelques auditions d'experts et de témoins ce vendredi et lundi, les premières plaidoiries de ce procès hors-norme vont commencer.

JLO, 27 juin 2019

AUDIENCE DU LUNDI 1^{ER} JUILLET 2019

Derniers témoignages

Les quatre derniers témoignages ont été entendus lors de cette courte et inhabituelle audience avant les plaidoiries. Mais il a d'abord fallu arriver jusque-là. En effet, ce lundi, une file d'attente de plus de cinquante mètres patiente avant de passer aux contrôles de sécurité. Vingt minutes plus tard on arrive dans la salle, bien remplie, pour entendre la fin du témoignage de l'ex-secrétaire de Monsieur Lombard. Elle décrit celui-ci comme un personnage discret et souriant. Tout le monde n'en a pas gardé la même image.

Les trois témoins qui suivent ont été entendus à la demande des parties civiles. Et tous n'ont pas eu droit à un traitement de faveur de la part de la défense. Le premier, Monsieur Lallier, d'ASD Pro, association d'aide aux victimes, explique le long parcours pour faire reconnaître les suicides en AT (Accident du Travail) ou accidents de services, ainsi que pour les maladies professionnelles. Il revient sur le fait qu'il est nécessaire que la cause soit directe et certaine mais non exclusive et qu'ils se sont heurtés au déni généralisé, à la psychologisation pour renvoyer les causes aux personnes, mais aussi aux ajouts de causes administratives avec le temps long de la reconnaissance qui peut prendre plusieurs mois, plusieurs années parfois. Cela entraîne souvent des arrêts de travail qui entraînent eux-mêmes un demi-traitement au bout de 3 mois, des préjudices sur la retraite, etc. Il souhaiterait que le procès aide à tirer des enseignements au niveau d'Orange mais n'en était pas certain quand il voyait un tract sorti il y a quelques semaines qui dénonçait une image de béret vert avec une tête de mort invitant les salariés à « *Produire ou mourir !* ».

Ensuite, ce fut au tour d'Ivan Du Roy, journaliste, ayant écrit le livre « *Orange stressée* ». Celui-ci raconte le cheminement, après avoir écrit un article pour *Témoignage chrétien* en 2007-2008, sur des suicides, pour en arriver à ce livre en 2009. Il évoque les humiliations des salariés, que l'on fait devenir chargés de mission sans mission, que l'on somme d'aller ouvrir leur pizzeria, la détresse même des syndicats confrontés à cette détresse, l'énorme décalage entre la vision des Directions Nationales et Régionales et les détresses des personnels, les contestations et alertes, les entraves à l'observatoire du stress. Ce n'est que plus tard que Laurent Zylberberg finira par le recevoir mais n'invoquera comme seule réponse que les cellules d'écoute. À la question de la présidente, après les traditionnelles salves de la défense sur l'origine de l'enquête, les dates, l'interrogeant sur ce qui l'avait le plus marqué, il

répondit qu'au-delà des témoignages, il avait découvert la somme de recherches et de travaux sur le travail et les organisations du travail.

Le dernier témoin était une sociologue, Monique Crinon, qui avait réalisé une enquête à la demande de l'observatoire du stress sur la situation des salariés chez France-Télécom. Elle faisait part du résultat de l'enquête, très voisin de celui que l'on retrouvera pour Technologia à une plus grande échelle, deux ans plus tard. Elle indique que ce qui a été vite perçu, par rapport à ce mal-être au travail, c'est qu'il était important pour eux d'être entendus et reconnus. Que les incompréhensions gagnaient souvent aussi la sphère privée, avec le sentiment de ne rien maîtriser sur ce qui leur arrive. Ils n'en voyaient pas le sens, contrairement à des licenciements pour motif économique par exemple. Que ceux qui ont le plus souffert étaient ceux qui étaient les plus engagés, qui y croyaient. Elle tirait trois conclusions : d'abord, un système organisé, global ; ensuite, ce qu'on peut dire c'est qu'en tout cas ils étaient informés et ont refusé d'entendre ; enfin, que si les victimes étaient toutes marquées, c'était aussi des personnes qui voulaient tenir debout, qui se battaient pour leur dignité au travail.

Ensuite que l'une des avocates de la Défense, Maître Beaulieu, agressa verbalement violemment le témoin, ce qui a dû faire l'objet d'un rappel à l'ordre de la présidente : « *Maître, vous parlez à un témoin !* ». Elle-même répondit : « *Et moi je suis avocate !* »

JLO, 1^{er} juillet 2019

AUDIENCE DU MARDI 2 JUILLET 2019

Début des plaidoiries

Dix avocats et une salariée non représentée ont été entendus aujourd'hui. Une répartition préalable un peu globale entre avocats a évité la répétition d'un même discours. Ceux-ci ont rappelé la situation vécue par les victimes et leurs familles. Il ne peut être question de retranscrire tout ce qui s'est dit durant ces deux mois de procès et lors des plaidoiries, mais quelques mots : celui du désespoir d'une victime « *vous voulez du sang, de la violence, vous allez en avoir* » ; pour un autre, sa colère contre l'entreprise et sa douleur « *Mon job me fait souffrir !* » ou encore, un salarié sur la liste des mobilités forcées qui se voit affecté dans un service dont on a annoncé la fermeture quelques semaines plus tôt.

On apprend également qu'une femme qui s'est jetée par la fenêtre d'un immeuble de France-Télécom assiste tous les jours aux audiences, depuis le début, mais ne s'est pas portée partie civile, car en fait, suite à son coma, elle ne se souvient pas de ce qui s'est passé. Un autre, altruiste, avait dit à son avocate, « prenez mon dossier et défendez les fonctionnaires ».

Ce sont surtout des points de droit qui ont été soulevés, répondant aux postures exercées durant le procès par les prévenus et leurs défenseurs. À propos de l'imputabilité et des initiatives qui auraient été mises en œuvre par la seule hiérarchie locale, il a été rappelé que ces hiérarchies n'ont jamais été désavouées, n'ont fait l'objet d'aucune sanction et sont toujours en place. Il a été avancé que les prévenus donnent le sentiment de n'avoir rien appris, qu'ils pensent avoir réussi leur objectif de suppression de 22 000 postes et permis la transition technologique, que les parties civiles ont gâché la fête. Ils parlent de guerre économique et de concurrence, de dommages collatéraux. Puis cet avocat de citer Napoléon au pont d'Arcole, qui s'est porté en avant pour engager ses troupes au front, mais là, dans cette affaire, il ne voyait aucun sacrifice de généraux. Puis, à propos d'un des suicides reconnu en maladie professionnelle (MP), un autre avocat faisait observer qu'il a été constaté « *un lien direct et essentiel avec le travail* », quels qu'aient été par ailleurs les problèmes psychologiques ou fragilités

relevées. Il caractérisait l'absence totale de formation qui a rendu le travail impossible à ce salarié de 28 ans en mobilité forcée sur un poste qu'il ne connaissait pas.

Pour cet avocat, à propos de l'intentionnalité nécessaire en matière pénale et la distance de ces dirigeants par rapport au terrain, les « *agissements qui ont eu pour effet* » ont été établis par toutes les décisions de justice, les rapports, courriers et PV de l'inspection du travail. Car il suffit d'avoir conscience des effets. Ce qui a été mis en œuvre c'est une stratégie, et on ne délègue pas une stratégie, on l'applique. Il parle également de la « *foutaise* » des cellules d'écoute et du « *ped à coulisse* » pour évaluer la souffrance et la prévention des risques. Il concluait en expliquant qu'on avait là du « *harcèlement moral organisationnel chimiquement pur* ».

Un autre était là pour le CHSCT Paris, sur le périmètre duquel trois tentatives de suicides avaient eu lieu et fondait sa recevabilité de partie civile sur l'arrêt relatif à la catastrophe ferroviaire de Brétigny qui avait statué dans ce sens. Puis, l'un des derniers représentants des parties civiles, reprenait l'expression du « *mouroir à cadres* » et faisait part du cynisme d'un responsable qui disait à un salarié de prendre un silencieux pour que cela fasse moins de bruit. Il rappelait que ce qui avait été mis en exergue, c'est l'institutionnalisation du harcèlement moral, du management agressif, de l'annihilation de personnes humaines, des atrocités commises au nom du progrès ! Cette avocate relevait que les actionnaires au nom de qui cette logique était conduite étaient les grands absents de ce procès.

La dernière, l'une des plus affûtées sur les questions de droit public et des fonctionnaires, rappelait d'abord, hasard du calendrier, que l'OIT (Organisation Internationale du Travail) avait adopté le 21 juin une convention et des recommandations sur la violence et le harcèlement au travail. Puis elle reprenait le sens de la question du harcèlement moral, des livres fondateurs de Christophe Dejours, « *Souffrance en France* », puis de celui de Marie-France Hirigoyen, la naissance de la loi de 2002. Elle attirait l'attention sur trois écueils : le jugement moral – la jurisprudence n'exonère jamais la responsabilité de l'employeur ; lorsque les salariés ne suivent plus, ils doivent s'adapter ; peu importe également la gravité des conséquences comme ce serait le cas au contraire pour l'homicide involontaire. Le second écueil cité est celui des circonstances atténuantes – il ne peut y avoir les conditions économiques qui viendraient atténuer la responsabilité. Et de citer Aristote : « Seuls les Dieux obéissent à des lois universelles, des lois figées, il invite les hommes à la prudence », *prudentia* en latin, qui a donné jurisprudence et de se garder des hommes qui se prennent pour des Dieux. France Télécom avait son Olympe, son état-major. Elle cite Olivier Barberot et Brigitte Dumont, qui parlaient, eux avec leurs chiffres, de « *L'art de la guerre* » et d'une guerre où les fonctionnaires seraient la variable d'ajustement. Son troisième écueil serait de parler de risques psychosociaux. Elle caractérise le harcèlement moral managérial à partir du travail vu seulement du point de vue économique, l'organisation matricielle, qui fait qu'on ne sait jamais qui est responsable. Mais elle ajoute : « *comme aiment à le rappeler les défenseurs, on est au pénal* », ce sont les deux, les responsables opérationnels et les responsables ressources humaines. Ce sont aussi les objectifs, la communication institutionnelle, appelée « *pompe à brouillard* » à La Poste, avec les slogans du type « *les salariés acteurs de leur propre avenir* », le dénigrement et l'obtention de la soumission : On annonce 22 000, mais pas de nom, ce sera peut-être moi ? Puis, parlant de son client, elle exposera le choc psychologique, l'effraction psychologique expliquant que « *Vous ne comprenez pas la réalité parce qu'elle est trop violente* » et la décompensation qui suit.

JLO, 2 juillet 2019

Suite des plaidoiries des parties civiles

Encore une attente un peu longue à l'accueil sécurité du tribunal, de quoi arriver en retard à l'audience. Surprise, en entrant dans la salle, ce n'était pas commencé, la présidente n'était pas là. Elle finira par arriver aussi. Cette avant-dernière audience réservée aux plaidoiries des parties civiles va pouvoir commencer. On est mercredi et cela n'aura lieu que sur la matinée.

La première à prendre la parole sera le conseil de la famille Louvradox, partie civile pour le suicide de leur père et mari. On a encore présente à l'esprit l'émotion qui avait gagné toute la salle jeudi dernier lorsque Noémie Louvradox était intervenue citant nommément chaque prévenu en leur disant qu'ils ont « *assassiné mon père et volé ma vie de famille* ». La plaidoirie de l'avocate qui représentait les parties civiles constituées par chacun des membres de la famille, revenait sur les trois lettres adressées à la direction de France Télécom par Monsieur Louvradox, dont la dernière, « *Lettre ouverte à mon employeur* » dans laquelle on pouvait lire : « *tout sera réglé, par les retraites ou par les suicides* » n'avait reçu aucune réponse malgré les contorsions de la défense pour que « *heu, mais oui, mais non* ». La situation vécue par ce salarié qui avait mis fin à ses jours en s'immolant devant l'entreprise, il faut se le rappeler, rassemblait tous les éléments constitutifs du harcèlement moral, avec les mobilités géographiques et/ou fonctionnelles forcées, les réorganisations multiples et désordonnées, les incitations forcées au départ, surcharge de travail, la pression des résultats ou à l'inverse l'absence de travail ; le contrôle excessif et intrusif ; l'attribution de missions dévalorisantes ; l'absence d'accompagnement et de soutien adaptés des ressources humaines ; des formations insuffisantes voire inexistantes ; l'isolement des personnels ; des manœuvres d'intimidation, voire des menaces ; des diminutions de rémunération. Concernant la responsabilité et l'imputabilité du harcèlement, l'avocate rappelait notamment les propos d'Olivier Barberot à propos des 22 000 départs et des dispositifs mis en œuvre : « *Si ça ne suffit pas, on sortira la boîte à outils* ».

L'avocat qui intervenait ensuite pour le syndicat FO, parlait lui de l'outil managérial conçu, pensé pour la politique économique, de la marche forcée des suppressions d'emplois. Les prévenus avaient conscience que « *leur management n'était pas éthique* » et les parties prenantes ont été considérées comme des freins : les IRP, la médecine du travail, experts, considérés comme des empêcheurs, des résistances au changement. Il parle également d'autisme face aux alertes sociales, aux 75 alertes qui ont conduit aux expertises des CHSCT, faisant toutes l'état de troubles anxio-dépressifs. Le harcèlement moral est une conséquence directe et assumée des objectifs chiffrés de départ, de primes associées (abandonnées en 2009) de fixation de taux de sortie, de CDI sans sièges, de la gouvernance par la statistique. Et de citer Kafka : « *Les chaînes de l'humanité torturée sont en papiers de ministère* ».

La troisième revenait sur Next qui fut un succès pour les actionnaires, et technologique. Elle regrettait l'absence de PSE du fait qu'il ne s'applique pas aux fonctionnaires. Elle mettait l'accent sur le verbiage destiné à enfumer, comme le salarié « *acteur de son projet professionnel* » obligé. Elle décrivait les changements de périmètres et de pertes d'interlocuteur qui participaient à aggraver l'isolement et la souffrance. « *On a mis sur les salariés tout le poids de la réorganisation* ». Les dirigeants de l'entreprise étaient alertés depuis 2007 par les médecins du travail, les inspecteurs du travail, citant ceux de Bordeaux et de Rouen.

La dernière à intervenir de la matinée fut le conseil de la CGT. Elle revenait sur les mots utilisés sur le terrain et à l'audience, l'illusion d'un choix pour les salariés, rester ou partir. Le personnel, matière première, le salarié serait complice de son propre malheur. Elle cite un salarié dans le film de Serge Moati diffusé à l'audience vendredi dernier qui disait : « *Lorsque je suis parti, j'avais un chef de service. Lorsque je suis revenu j'avais un manager* ». À l'audience, on n'a plus le même langage : on parle de

ratio, de camemberts, des chiffres de la rentabilité et du profit. C'est également la négation des « *objectifs* ». Ils n'existent plus. On parle de « *trajectoire* », afin de transformer l'objectif en conséquence et écarter les responsabilités. Les dirigeants se sont appliqués à masquer la réalité d'une politique délibérée de 22 000 départs, qui sont tout mais certainement pas « *naturels* ». Elle montrait comment on avait éloigné les IRP du terrain en passant de 38 CE à 19 CE et du fait de l'organisation fonctionnelle on pouvait trouver dans un même bureau deux salariés appartenant à deux CE différents. Puis, reflet de ces années, de rappeler que chaque fois qu'un salarié ouvrait une porte, il y avait quelqu'un pour lui dire de partir.

JLO, 3 juillet 2019

AUDIENCE DU JEUDI 04 JUILLET 2019 - MATIN

Dernières plaidoiries des parties civiles – Première partie

Pas question d'être en retard, ce matin, pour les dernières plaidoiries des parties civiles. Selon la répartition sommaire entre les avocats, on devrait avoir un approfondissement de la qualification juridique et de l'imputabilité aux prévenus des faits qui leurs sont reprochés.

Comme la journée a été longue, de 9h à 19h, on résumera cela en deux parties celle du matin puis celle de l'après-midi.

La première avocate, Maître Camille Berlan, représentait deux parties civiles. Elle retraça les faits concernant les salariés et leurs proches qu'elle représentait. Elle mettait l'accent sur les réorganisations, l'angoisse d'être affectés devant des clients, les absences de formation, le silence des prévenus face à la souffrance exprimée par la femme du premier de ceux qu'elle représentait. Elle contrecarrait les propos de Didier Lombard, qui affirmait qu'il n'y avait pas d'objectifs sur les plates-formes alors que sur le terrain, lorsqu'on ne les atteignait pas, on ne bénéficiait pas des primes.

Ensuite, ce fut le tour de l'avocat de la CFDT et l'UNSA, puis celui de la CFE-CGC. Ce dernier défendait également deux autres parties civiles. Le premier, Maître Cadot, relevait l'intérêt des salariés de France-Télécom pour ce procès, mais aussi de « *badauds* » (sic) présents au tribunal, car France-Télécom est dans nos vies et nous interroge sur nos relations au travail. Il soulignait qu'il a été largement montré que le travail était un vecteur de socialisation et l'attachement profond des salariés à l'entreprise. Il interrogeait alors le tribunal sur « *Pourquoi mourir à cause du travail ?* » Puis, à propos du harcèlement moral, il rappelait que la compréhension communément admise est celle du harcèlement moral interpersonnel. Certaines victimes ou témoins disaient même qu'ils n'étaient pas harcelés parce qu'ils n'avaient pas vécu des faits provenant de leur N+1. Or, au contraire, par sa définition, le législateur a voulu éviter qu'elle soit trop globale ou trop restrictive. Par la suite, le conseil de la CFDT s'attachait à revenir sur les éléments de contexte intervenus dans le débat, face aux éléments argués par la défense qui se réfugiait derrière les contraintes économiques (France-Télécom aurait été au bord du dépôt de bilan) et technologique (la prééminence du numérique). Il rappelait que l'entreprise était déjà redressée et que, quoi qu'il en soit, l'économique n'exonère pas des responsabilités. Il revenait ensuite sur la réunion du 20 octobre 2006 de l'ACSED¹² à la maison de la chimie, dont les comptes rendus saisis lors de perquisitions constituent des pièces importantes du dossier. On y relevait les aveux des dirigeants de l'entreprise envisagés pour respecter les objectifs de réduction massive des effectifs, sur l'existence d'un crash programme pour accélérer ACT. Il relevait la

¹² Association des Cadres Supérieurs et Dirigeants

brutalité des propos dont Madame Boulanger faisait état, bien loin des « *maladresses* ». C'était plutôt du type « *Faire le job, vite, on change de fonctionnement* ». Il citait également LP Wenes indiquant « *Je décrète les objectifs, à vous de trouver les moyens d'y parvenir* » et de « *faire du moins partout* ». Puis l'avocat de la CFDT interrogeait : quel rapport avec les 7 milliards de profits ? Aucun. Alors pourquoi cette urgence de ces 22 000 départs ? Seulement donner aux marchés boursiers des indicateurs relatifs au nombre de salariés/Chiffre d'affaire. Sur la définition du harcèlement moral et l'imputabilité aux dirigeants, il mettait en évidence la « *conscience des effets* », indiscutable, lorsqu'on parle « *de sortir les salariés de leur zone de confort* », ou encore en « *stocks* » et en « *flux* ». Il écartait la division syndicale, même si la CFDT n'a pas participé à l'observatoire du stress, faisant un peu naïvement confiance au dialogue social. Enfin, il citait Christophe Dejours sur les suicides qui ne sont que la partie émergée de l'iceberg d'une souffrance massive des salariés. Pour terminer, il relevait que les dirigeants ne pouvaient se vanter de Next (le virage technologique) et du redressement de l'entreprise et dire, avec les conséquences, « *ce n'est pas moi !* ».

Le dernier de la matinée fut Maître Benoit pour la CFE-CGC et deux autres parties civiles. Il commençait son introduction en citant la déclaration de Philadelphie de l'OIT qui a 75 ans au moment de ce procès. L'article premier de cette déclaration débute par « *le travail n'est pas une marchandise* » et parle de la personne humaine au travail. Elle préfigurait la convention européenne des droits de l'homme et la directive 1989 sur les principes généraux de prévention. La décision du tribunal est attendue, elle va envoyer un message fort : la santé des travailleurs ne devrait jamais être subordonnée aux impératifs économiques. Ces principes sont malmenés. Pour ce qui le concerne, Didier Lombard était sur la seule planète qui compte pour lui, la planète économique. Par ailleurs, face à la permanence de la défense des prévenus qui consiste à renvoyer aux responsables locaux les comportements managériaux, parlant de dérives, il rappelle qu'« *on ne dérive pas d'un cap, on est payé pour* ». Les parts variables associées aux diminutions d'effectifs l'illustrent parfaitement. Il exposera ensuite la situation des deux parties civiles qu'il défend en indiquant qu'ils cochent les 11 éléments constitutifs du harcèlement moral de cette affaire. Madame Cassou, constituant un cas emblématique pour Sylvie Catala, l'inspectrice du travail qui a fait le signalement sur le harcèlement moral à France-Télécom. Il demande ensuite au tribunal de fustiger le « *on n'a rien vu* » des prévenus qui auraient curieusement tout découvert à l'été 2009. « *Ils étaient sourds et aveugles* ». Or, il y a eu l'observatoire du stress créé en 2007 auquel ils ont mis des entraves, et l'article de *Libération*, à dimension nationale, en 2008 : « *On est dans la défausse, c'est pitoyable !* ». Il aura fallu l'intervention des médias. Il rappelle enfin que le harcèlement moral institutionnel sera caractérisé pour chaque individu et citera à nouveau Sylvie Catala entendue à l'audience indiquer « *Je n'avais jamais eu autant d'écrits de gens qui disaient leur mal-être à cause de leur emploi et vouloir mettre fin à leurs jours à cause de leur travail (...) J'ai 27 ans d'inspection du travail, et des lettres comme ça, je n'en ai jamais eu* ». Pour terminer, il déplorera le positionnement d'Orange et de son avocat qui se sont placés du côté de la défense mais qui auraient pu être de l'autre côté.

JLO, 4 juillet 2019

AUDIENCE DU JEUDI 04 JUILLET 2019 – APRÈS-MIDI

Dernières plaidoiries des parties civiles – Deuxième partie

L'après-midi, la salle était comble après le rassemblement organisé devant le tribunal par Sud et CFE-CGC, dont une partie est venue dans la salle d'audience pour les dernières plaidoiries. C'était celles des avocats de Sud et d'un grand nombre de parties civiles individuelles. L'auditorium a été ouvert

pour accueillir du public. Pour info, le son, l'image, la température et le confort y étaient meilleurs que dans la salle d'audience.

Les deux avocats s'étaient répartis le travail de présentation. Ils intervenaient une première fois puis, après une pause, intervenaient à nouveau.

Maître Topaloff consacra sa première partie à rappeler le nom des victimes pour lesquelles il y avait eu constitution de partie civile et qui lui avaient été confiées. Elle commença par Michel De Paris, architecte réseau, dont le suicide le 14 juillet 2009 avait déclenché une résonance médiatique. Elle rappela que ses collègues de travail avaient fait apposer une plaque à sa mémoire sur son lieu de travail. Puis elle cita les dix autres en retraçant ce qu'ils avaient subi, les méthodes indignes à leur égard, les lettres désespérées, les modes de suicides ou tentatives des uns et des autres empreints d'un profond désespoir, mais aussi pour tous les autres non comptabilisés.

Maître Teissonnière nous renvoya au contexte de 2006/2007 et aux suicides chez Renault, tous reconnus en accidents du travail (AT) et faute inexcusable de l'employeur. Le PV de l'inspectrice du travail sera pourtant classé sans suite. Le pénal n'aura pas lieu. Ce n'était pas le procès de l'exclusion et du management par la terreur, mais de l'épuisement à produire deux fois plus de modèle avec le même effectif. On en était aux balbutiements par rapport au harcèlement moral pour le management. Puis il y eut la plainte de Sud, le rapport de Sylvie Catala, l'inspectrice du travail, le refus de l'agrément du service de santé au travail par le Directeur Régional. Il cite, en contestant en partie un article du journal *Le Monde*, qui parle du « *trou noir dans la responsabilité pénale en matière de management* ». Cela marque l'importance symbolique de ce procès, la manifestation réitérée des excès dans le pouvoir de gestion. C'est la jurisprudence qui fixe en creux le bon comportement. Il cite également Mireille Delmas-Marty, juriste professeur honoraire au collège de France, qui rappelle que la justice pénale a une fonction répressive mais aussi une fonction expressive. Et il ajoute que le montant de la peine aura nécessairement un écart avec la souffrance des victimes. Cependant, il doit être rangé parmi les actes majeurs qui structurent une société. Il abordera ensuite les situations des cinq parties civiles individuelles de victimes qu'il représente. À propos du premier, il parlera de l'effondrement du sens dans le langage managérial aujourd'hui, lorsqu'on arrive à prononcer des phrases telles que : « *Nous avons des objectifs très ambitieux de réduction des effectifs* » ! Il rappelle également que, lorsque Brigitte Dumont a indiqué que la fin des mobilités forcées était d'application directe, cela s'est arrêté. C'est bien une décision de direction et d'application immédiate. Puis, à propos des situations rencontrées, à propos de la Normandie où l'on recensait 12 suicides ou tentatives, il disait que c'était ahurissant de voir autant de gens qui se suicident. Dans une autre situation, il montrait comment, pour répondre à la demande, le responsable en venait à mettre deux noms de personnes poussées à partir et à construire le mensonge. Il fallait bien convenir que le désastre sémantique précédait la catastrophe. À propos de la néo-taylorisation dont des études font état à propos des plates-formes téléphoniques, et où l'on invoque le caractère répétitif des phrases, on peut dire qu'après le formatage des corps, c'est celui des esprits.

La deuxième partie de maître Topaloff commence par saluer le courage du syndicat Sud et de sa diabolisation. Pour la direction, et notamment Louis-Pierre Wenes, il n'y avait pas de crise des suicides, pas de crise sociale, des salariés qui allaient très bien mais une crise médiatique provoquée par Sud, rien ne méritait un emballement. Jusqu'au rapport Technologia, les 80 000 réponses et le malaise qui se dégageait. Puis, à propos de la réduction des 22 000 postes, elle poursuit en déclarant qu'imaginer une réduction d'effectif de cette dimension, sans bruit, cela est porteur de dérives contenues dans l'objectif. On devrait, dans ces conditions, être prudent, mettre des garde-fous, contrôler, évaluer comment en micro-économie les choses se passent. On savait que le CFC (congé de fin de carrière) et les retraites n'y suffiraient pas. Alors tout commence par un mensonge : « *l'évolution naturelle* » qui n'a rien de naturel, et la « *trajectoire* », qui a tout des objectifs de réduction. Puis, parlant de la phrase de Didier Lombard, « *partir par la porte ou la fenêtre* », qui serait une gaffe, elle mentionne alors une citation, à propos du gaffeur : « *le gaffeur dérange les pieux mensonges, il lâche une vérité qu'il ne*

devrait pas dire ». Ces mots ont retenti chez les salariés par : « *ce que vous nous demandez pour sauver l'entreprise, c'est « Partez !* », généré la peur. Jacques Moulin, dans une note, parlait de déstabilisation positive. On parle alors aux salariés avec des « *si* » : « *Si on fermait ?* », « *Si on bougeait ?* ». L'organisation de l'injoignabilité pour ne rien voir, rien entendre, lui fait penser, par analogie, à Lévinas parlant des condamnés à qui on bande les yeux pour que ceux qui vont les fusiller ne les voient pas implorer, sans quoi cela deviendrait impossible. L'épisode de Cahors, où Didier Lombard fut sensibilisé au problème posé par la délocalisation vers Montauban, en est l'illustration, et sa décision de suspendre ce transfert, l'origine des décisions.

Maitre Teissonnière débutait sa seconde partie en citant Stéphane Richard, qui disait qu'il fallait arrêter ce « *désastre social, (...) sortir de cette ornière* », que l'environnement professionnel ne soit plus une cause de désespoir, ce qui est une définition en creux du harcèlement moral. Citant ensuite Alain Supiot, autre juriste au collège de France, parlant du droit du travail, droit sur l'échange marchand comme l'illustre le contentieux essentiellement de la rupture puis sur les conditions de travail en particulier à partir de la directive de 89 sur les principes généraux de prévention et ensuite l'obligation de sécurité de résultat jurisprudentielle. Les RPS ont parachevé cette incrimination et l'article 222-33-2 du code pénal. La jurisprudence existe. C'est l'esprit même de la loi dans le rapport du CESE de Michel Debout qui l'a précédé, qui parlait de harcèlement moral interpersonnel et institutionnel. Cela rejoignait l'analyse de l'ANACT. L'ordonnance de renvoi mentionne que les dirigeants n'ont pas de relation personnelle individuelle mais que c'est par la politique de l'entreprise. Le lien personnel n'est pas une exigence du législateur. L'OCDE a également déclaré que les réorganisations pouvaient être à l'origine de RPS, comme les organisations matricielles. Les alertes ont été nombreuses et démontrent que l'on a bien affaire à du harcèlement systémique.

JLO, 4 juillet 2019

AUDIENCE DU VENDREDI 05 JUILLET 2019

Quelques éléments des réquisitions du parquet – Demande de la peine maximale – Prison ferme

Ce compte-rendu de l'audience réservée aux réquisitions est réalisé alors que tout le monde connaît la demande du parquet, sa requête d'une peine maximale, par rapport au chef d'accusation. Il y a eu des mécontents, certains exprimant que cela n'était pas cher payé pour autant de décès, d'autres soulignent le caractère inédit d'une telle demande et ses effets si cela est confirmé par le verdict final.

La veille, dans une des plaidoiries des parties civiles, l'avocat du syndicat Sud, Jean-Paul Teissonnière, avait souligné : « *Il ne faut pas espérer trouver du sens dans le montant des peines qui seront prononcées.* » Mais le jugement futur devra indiquer, espère-t-il, « *que ce qui s'est passé à France Télécom doit être rangé parmi [les] interdits majeurs* ». Les prévenus et leurs conseils vont s'employer toute la semaine à contester cette demande des réquisitions.

Mais pour en revenir au début de cet après-midi attendu, il y avait encore du monde qui se pressait pour assister à cette audience, beaucoup de journalistes et de caméras aussi. Le public était filtré et l'auditorium aussi était ouvert pour permettre à ceux qui n'avaient pas pu avoir accès à la salle d'assister en direct aux réquisitions, sur grand écran. C'est ainsi qu'on a pu voir Maître Veil s'asseoir du côté des parties civiles, car il n'avait pas de place du côté de la défense, a-t-il répondu à la présidente. Cette présence nombreuse des avocats des prévenus est un autre signe des attentes des réquisitions.

Le ton a été donné dès la première phrase de l'une des deux procureures de la République qui s'étaient partagées les cinq heures de la durée de la réquisition « *Quel dommage qu'un esprit organisé comme le vôtre, Monsieur Lombard, ait été mis au service d'un seul impératif économique* ». Pour parler ensuite de la réorganisation, de Next et Act, des méthodes utilisées, un terme reviendra souvent, c'est : « *D'un côté il y a l'habillage de l'autre il y a la réalité* ». « *Quelle est la réalité judiciaire ?* » Les conditions juridiques ont alors été posées : le parquet a choisi le harcèlement moral et non pas l'homicide involontaire, car cette dernière incrimination nécessite un lien de causalité certain entre les décès des victimes et le travail, pas toujours possible à qualifier parmi les victimes. Il n'a pas retenu non plus la mise en danger d'autrui ni les entraves qui avaient été soulevées. Elle écarta aussi le harcèlement moral interpersonnel, s'adressant aux prévenus. « *Vous aviez dit que vous étiez meurtris. Mais qui vous prête une intention malveillante ?* ». « *Le but de ce procès est de démontrer que l'infraction pénale peut être constituée par une politique d'entreprise* ». La magistrate relevait ensuite que la chambre criminelle ne s'était jamais prononcée sur le harcèlement moral institutionnel constitué par la politique de l'entreprise. Mais le terrain n'était pas vierge. Elle cita le harcèlement moral managérial reconnu par les partenaires sociaux dans l'accord national interprofessionnel du 26 mars 2010, puis la chambre sociale de la cour de cassation s'était prononcée à plusieurs reprises sur ce chef et la jurisprudence civile constante. Il y a eu également les deux décisions de la chambre criminelle pour la mise en accusation de deux cadres de France-Télécom, indépendamment de leur responsabilité directe dans la survenance de suicides. Elle rappelle que le harcèlement peut être caractérisé par la création d'un climat d'insécurité permanent, la pluralité d'actes qui outrepassent le pouvoir de direction, dégradant les conditions de travail, qu'elle soit voulue ou non.

Le réquisitoire revient ensuite sur la réunion de la maison de la chimie du 20 octobre 2006, pièce essentielle du dossier. En programmant la restructuration, la suppression de 22 000 postes, ils ont conscience qu'ils déstabilisent. « *Vous avez conscience que vos prévisions et vos méthodes vont dégrader les conditions de travail, vous le savez* ». « *Vous la recherchez, cette déstabilisation. Plusieurs l'ont reconnu. Jacques Moulin a parlé de déstabilisation positive. Il est trop facile de refaire l'histoire.* » « *Faire vite, faire vite, faire vite* », disait Louis-Pierre Wenes. Puis elle mettra en exergue que les contraintes économiques invoquées par les dirigeants sont difficiles à admettre. En 2006, on n'est plus en situation critique, pourtant le mode de gestion de crise est maintenu. La procureure attaque aussi la novlangue managériale, ces « *écrits officiels verbeux, lourds, technocratiques, incompréhensibles parfois* », qui permettent « *de justifier n'importe quelle action délétère derrière des mots en apparence inoffensifs et bienveillants* » comme par exemple « *l'objectif de doper la fluidité* ». Elle poursuit en interpellant Didier Lombard, qui avait fait « *la promesse aux milieux financiers de 7 milliards d'euros de cash-flow en trois ans, parce que cette promesse exigeait de sortir de l'entreprise 22 000 salariés en trois ans, (...), parce que cette déstabilisation s'inscrivait bien au-delà du pouvoir normal de direction, parce qu'enfin cette obsession du départ en trois ans de 22 000 salariés et de 10 000 mobilités est devenue le cœur de métier des dirigeants de France Télécom* ».

Plus tard, le réquisitoire reviendra sur ce qui permet la qualification juridique en rapport avec la défense des prévenus qui font valoir des actes qui relèvent du pouvoir de direction et invoquera le détournement de ce pouvoir générant des souffrances chez les victimes. Il est reproché aux prévenus des agissements avec des effets indirects. Puis les procureures reprendront les griefs retenus dans l'ordonnance de renvoi : mobilités forcées, parts variables, accompagnements :

« *Quand on accompagne quelqu'un à la porte, quelqu'un qui n'a pas demandé à sortir, on peut appeler ça une pression !* ».

Le réquisitoire se conclura en désignant quatre d'entre eux comme auteurs des actes et énumèrera les degrés de responsabilités de chacun.

JLO, 5 juillet 2019

Premières plaidoiries de la Défense – France - Télécom – Nathalie Boulanger – Brigitte Dumont

La plaidoirie de France-Télécom était attendue. Elle n'a pas déçu, conforme à ce qui s'est passé durant les audiences, à tout justifier et contester les motifs juridiques de la poursuite. Le réquisitoire du Parquet les a bien énervés aussi. Les deux autres défenseurs ont passé beaucoup de temps à expliquer que leurs clients n'y étaient pour rien.

Sylvie Catala, Technologia, les magistrats instructeurs, les deux procureures, ont été la cible de la défense. Ah oui, pour certains, il y avait aussi que tout cela est orchestré par l'instruction et les syndicats !

Maître Chemarin ouvrait la semaine avec la défense de France-Télécom. Après avoir évacué d'un revers de manche la réunion de la Maison de la Chimie de 2006 où, il faut le rappeler, les pièces saisies ont montré qu'il s'agissait de se mettre en ordre de marche pour supprimer les 22 000 postes et « *faire vite, faire vite, faire vite* », elle s'attaqua aux conditions juridiques des poursuites. Elle rappela, à force de jurisprudence, la question de l'intentionnalité, de la nécessité de caractériser l'infraction pour chaque victime, d'apporter la preuve de la dégradation des conditions de travail et du lien de causalité par rapport à cette dégradation ce qui ne faisait pas la réquisition. Elle contesta (à nouveau) l'expertise Technologia en lui opposant les questionnaires maison. Pourtant, les audiences avaient montré la rigueur de l'expertise Technologia et la faiblesse du questionnaire maison qui disait que tout allait bien dans le meilleur des mondes. Puis ce fut au tour du rapport de Sylvie Catala à être critiqué. Cette fois, l'avocate prenait appui sur l'instruction DGT de 2002 pour les procès-verbaux de l'inspection du travail pour dire que l'inspectrice du siège n'avait rien constaté, qu'elle n'avait travaillé que sur des documents, que c'était la qualité de celle qui avait écrit qui lui avait donné sa seule force. Puis elle revenait sur les contestations de la situation financière catastrophique de l'entreprise soulevée dans le réquisitoire et dans quelques plaidoiries de parties civiles. Elle cita des chiffres d'une dette encore très élevée et de l'action qui était passée de 200 € à 25 €. Elle poursuivit en déplorant que l'on s'attaque à ACT en ne retenant que la suppression des 22 000 postes. Pour elle, c'était oublier que cela avait permis d'en sauver 100 000. Puis ce fut au tour de la question de la GPEC non signée par les syndicats en 2006. Elle rappela que l'obligation ne porte que sur la négociation, pas sur l'obligation d'aboutir. Par suite, cela relève du devoir de l'employeur de faire une application unilatérale. Elle défendit ensuite les formations mises en œuvre, soulignant leur « qualité » en s'appuyant sur la reconnaissance de certaines par plusieurs universités afin qu'elles soient diplômantes. Ensuite ce fut au tour de l'ordonnance de renvoi d'être décortiquée et vilipendée :

- les effets anxiogènes ? Cela ne repose que sur des textes généraux (principes généraux de prévention) ou sur un texte spécial (l'évaluation des risques) mais les poursuites sur ce fondement ont été abandonnées par le parquet. De plus, France-Télécom s'est fait accompagner par l'ANACT, STIMULUS, SOPRA.
- La non-réponse aux alertes ? Le nombre est faibles par rapport aux 250 CHSCT ; sur les contentieux, un pourcentage non-négligeable a été en faveur de l'entreprise et avaient un contenu élogieux. Les alertes des médecins (en fait les avis d'inaptitudes) ont été prises en compte lorsque c'était justifié. Mais elle doit concéder que le rapport de 2009 rédigé en 2010 (Technologia) au cœur de la crise, ne dit pas la même chose.

Par la suite, pour les situations individuelles, elle indiqua qu'il était difficile de ne pas voir ou de nier la souffrance, « *mais qu'il appartenait à la défense de se défendre* ». Elle reprit ensuite les griefs

caractérisant les situations de harcèlement moral dans l'ordonnance de renvoi en les appliquant pour chaque salarié concerné. Quelques exemples :

- les incitations au départ ? – 4 cas – « *Ce sont seulement des infos sur les postes* » ;
- les parts variables de salaire (associées à la diminution des effectifs, mais ça elle ne l'a pas rappelé) ? – 6 cas – « *Cela relève du pouvoir d'appréciation et de direction de l'employeur* » ;
- la pression sur les résultats ? – 13 cas – « *Cela relève du pouvoir normal de direction et de la CCN* » ;
- les réorganisations désordonnées ? – 14 cas – « *En quoi sont-elles injustifiées et désordonnées ?* » ...

L'après-midi, ce furent deux « complices » qui étaient concernées par les plaidoiries de leurs avocats, dont deux pour Brigitte Dumont. Le premier défenseur, pour Nathalie Boulanger, revenait sur le caractère atypique de cette audience. Puis il allait plus loin : faut-il tout pénaliser ? C'est clair que les plaidoiries des parties civiles de maîtres Topaloff et Teissonnière comme les réquisitions veulent faire bouger les lignes de la jurisprudence. Pour preuve supplémentaire, les parties civiles ne sont jamais citées dans certaines plaidoiries. Maître Teissonnière a fait d'ailleurs valoir le caractère *expressif* du droit pénal. « *Le fait de supprimer 22 000 postes n'est pas en soi du harcèlement moral. (...) Sinon le candidat qui a été élu président avait promis de supprimer 120 000 postes de fonctionnaires il faudra aussi qualifier ça de harcèlement moral* ». Relativement aux alertes, il cita également le tribunal qui était alerté notamment par le CHSCT des risques de chute par rapport aux coursives. Puis une tentative de suicide a eu lieu en enjambant celles-ci du quatrième étage. Faut-il poursuivre le tribunal de n'avoir pas donné suite aux alertes ? Il demandait alors justice sur la base du droit et pas la parole du peuple, regrettant avoir été lynché par les effets médiatiques. En droit pénal, il demandait que soit respectée la présomption d'innocence, regrettait que le parquet n'ait posé aucune question à Nathalie Boulanger durant l'audience. Il rappelait également qu'il devait y avoir un lien de causalité avec les victimes identifiées. Il contesta également la référence aux deux jurisprudences dans le cadre de l'instruction en introduisant « *l'autorité « relative » de la chose jugée* ». Il terminait en rappelant qu'il n'existe pas de responsabilité pénale collective. Puis, plus précisément pour le périmètre dans lequel doit être jugé sa cliente, il indiqua que celui-ci commençait en 2007 et que cela écartait la réunion de la maison de la Chimie en 2006 et de nombreux autres actes. Et qu'il ne restait plus grand-chose en actes positifs pour l'incriminer, que la charge de la preuve n'était pas rapportée. Il demanda la relaxe.

La dernière de la journée se fit en deux temps et fut un peu plus soporifique. Brigitte Dumont « *est quelqu'un de bien* » et de citer quantité d'attestations, de syndicats également qui en témoignent. Elle ne fait pas partie des cadres dirigeants. Si on la classait, elle serait à la 200^{ème} place dans le groupe. La dernière avocate, Maître Archambaut, toujours pour Brigitte Dumont, revenait sur le fait que pour la complicité il faut avoir conscience de l'infraction et manifester sa volonté d'y participer ce qui n'était en aucun cas établi. Pour ce défenseur, la notion de « *politique de l'entreprise* » avancée par l'instruction et le parquet est une pure construction intellectuelle. Où sont les preuves ? Elle demanda alors la relaxe.

JLO, 8 juillet 2019

Suite des plaidoiries de la Défense – Guy-Patrick Cherouvrier – Jacques Moulin

Encore un peu de monde aujourd'hui, bien que cela n'ait pas nécessité d'ouvrir l'auditorium pour accueillir le public supplémentaire. Les deux prévenus pour qui leurs avocats vont plaider sont poursuivis pour complicité de harcèlement moral. Ils ont deux avocats chacun.

Le premier défenseur de Guy-Patrick Cherouvrier, DRH France au moment des faits, fait valoir les transformations qu'ont eues à opérer les grandes entreprises dans l'énergie, les transports, le courrier et les communications. Celle qui a été confrontée aux plus grands bouleversements est sans conteste France-Télécom. La défense met en cause les parties civiles et le ministère public qui se contentent « *d'incantations pour dire qu'on aurait rien fait* ». Il cite alors le budget de la formation qui a doublé à partir de 2006. Et il s'inscrit en faux contre les affirmations qui prétendent que les formations auraient été dispensées aux managers pour faire partir les salariés. Puis il tente de démontrer l'implication de son client pour intégrer les questions de santé et de sécurité aux contenus de ces formations (ce qui fera dire à ma voisine qu'il n'était pas très doué !). Ce serait même la première entreprise à s'intéresser au stress au travail.

Ce fut ensuite son second défenseur, Maître Doumic, égale à ce qu'on l'a entendu d'elle durant les audiences, à intervenir sur le même ton vindicatif vis-à-vis du parquet, de l'instruction, de Sylvie Catala, de Technologia et à soulever quelques points de droit qui feraient problème. Elle déclame que sur le prétendu objectif de 22 000 départs et de 10 000 mobilités, il n'y a eu aucun échange, pas de comité, pas d'instruction pour faire partir 22 000 salariés. Il n'y avait « *qu'un seul but : le client !* » Et qu'il ne faut « *pas faire dire aux pièces ce qu'elles ne disent pas* ». Sur l'infraction principale (avant de parler de la complicité) elle conteste le fait que l'on ait pu requérir contre un groupe organisé et ajoute qu'il n'y a « *aucun lien de causalité démontré entre une situation de souffrance et les actes des prévenus* ». Ensuite, son propos visera à minorer l'ampleur de la souffrance et des plaintes. Elle explique qu'avec 130 000 salariés en France, après 10 ans d'instruction il n'y a eu que 70 situations de souffrance examinées et seulement 39 de retenues. Avec les écrits qui se sont ajoutés depuis le début, il y a eu au total 119 plaintes. « *Une seule souffrance serait de trop* » modère-t-elle, « *mais on est ici pour faire du droit* ». Pour le lien de causalité, elle conteste qu'on vienne parler de Next et d'Act alors que dans bien des cas cités dans la prévention il y a eu des problèmes chez ces salariés avant. On aurait dû examiner pour chacun si les conditions de travail s'étaient dégradées durant la période de prévention et si la politique de l'entreprise en était la cause et la responsabilité de chacun en la matière. Elle cite en exemple une femme qui s'est donné la mort mais qui maltraitait ses enfants et qui, depuis dix ans qu'elle avait été embauchée, était souvent en arrêt maladie, aurait, selon cette avocate, des problèmes avec la maternité et on impute la responsabilité à France-Télécom. « *Où est le lien de causalité ? En quoi Next et Act seraient à l'origine de cette situation ? Comment démêler la situation ? Rien n'est démontré* » ; « *Où sont les victimes en lien avec la cause ?* » Elle s'insurge également contre l'argument qui consistait à dire que les transformations techniques étaient derrière nous. Elle illustre son propos par ce qui s'est transformé dans notre environnement : « *les tickets qu'on n'achète plus aux guichets, les smartphones sur la table des couples au restaurant, les centres d'appel pour résoudre les pannes* ». Elle critique également vivement qu'on ait pu se permettre de dire qu'on avait voulu engraisser les actionnaires. Elle rappelle que l'État reste le principal actionnaire. Puis, pour demander la relaxe de son client, elle fait valoir que celui-ci a été entendu lors d'une audition en septembre 2014, qu'il n'y rien eu de retenu contre lui, qu'on lui a signifié qu'il n'avait pas besoin d'avocat pour son audition, qu'aucune pièce n'a été ajoutée à l'instruction et qu'en décembre 2014, il s'est retrouvé mis en examen. Elle conclut en soulignant que « *les éléments de droit ne tiennent pas, les éléments de faits le concernant ne tiennent pas non plus* ». Elle constate qu'on a fait un procès hors norme mais que

l'enquête n'a pas été hors normes. La crise aurait éclaté d'un coup ! « *On ne condamne pas une politique, on condamne des actes positifs ; on ne condamne pas un groupe, on condamne les personnes pour ce qu'elles ont personnellement fait. On a pris les choses à l'envers en partant de la qualification juridique et on a tout ajusté pour que ça rentre dedans* ».

Le second prévenu pour lequel on allait entendre deux plaidoiries était Jacques Moulin en sa qualité de Directeur Territorial Est, de Directeur des Ressources Humaines France puis de Directeur des actions territoriales d'OPERATIONS France. Son premier Conseil rappelle au tribunal que les juges ne sont pas législateurs, qu'ils ne peuvent créer du droit, mais juger en fonction du droit. Et il s'agit de relier des faits à chacun des prévenus. Il ajoute que l'élément moral doit être caractérisé pour chaque plaignant et que la loi pénale exclut le raisonnement par analogie. Il fait valoir qu'il y aurait eu beaucoup d'erreurs dans l'ordonnance de renvoi. Et il en cite 3. Puis, par rapport à son client, « *compte-tenu des fonctions qu'il exerçait et des postes qu'il occupait, on se demande quelle complicité de quels faits on pourrait reprocher à Monsieur Moulin ? Le seul élément serait des documents retrouvés dans son ordinateur* ». Et ses propos sur les *low-performer* et sur la *déstabilisation positive* peuvent être expliqués. Pour ce qui est des missions temporaires qu'on on lui reproche d'avoir créées et animées, il y en aurait eu moins de 200 sur les 8000 salariés de son périmètre. « *On ne peut pas dire non plus qu'il a inventé le travail temporaire* ». Puis c'est au tour de maître Maisonneuve d'entrer en scène, avec sa voix de ténor et ses effets de manche pour terminer l'après-midi avec son client Jacques Moulin. Il cite un écrit de ce dernier, qui parlait de sa conduite des négociations et tentait de démontrer que son travail n'était pas le harcèlement moral. Il réitère que les éléments constitutifs du délit et de la complicité « *personnelle* » disparaissent dans cette audience. Il rappelle que la charge de la preuve appartient à ceux qui poursuivent. Puis il dénigre les experts et sachants, venus à l'audience : Sylvie Catala, Technologia, Madame Crinon, qui a « *salué le courage du syndicat Sud* » ! Il s'en prend ensuite au climat général qui a fait la place à l'émotion, à la compassion. « *Mais ce ne sont pas les parties civiles qui sont au centre, ce sont les prévenus !* » Puis avec ironie : « *On aurait voulu que la défense et les prévenus soient en robe de bure et expient leurs péchés !* ». Ensuite, fidèle à son positionnement durant les audiences, il critique l'instruction qui s'est permise, dans l'ordonnance de renvoi, de conclure que pour chaque cas, le harcèlement moral était établi, ce que le juge a dû même rectifier, en précisant que « *c'étaient les éléments à charge qui étaient réunis* ». « *De plus, les rédacteurs de l'ordonnance de renvoi n'ont jamais rencontré Jacques Moulin* ». Il demande la relaxe.

JLO, 9 juillet 2019

AUDIENCE DU MERCREDI 10 JUILLET 2019

Suite des plaidoiries (fleuves) de la Défense – Olivier Barberot – Louis-Pierre Wenes

« *Mais débranchez-le !!* » C'est une note reflétant mon exaspération que j'ai écrite parmi quelques-unes en écoutant la plaidoirie fleuve, soporifique, interminable, du deuxième avocat d'Olivier Barberot. C'était un sentiment très partagé par ceux qui ont tenu tant bien que mal jusqu'à la fin de la matinée. Ambiance : la salle était un peu moins pleine ce matin mais elle s'est remplie au fil des heures pour écouter les plaidoiries prévues pour Olivier Barberot le matin et pour Louis-Pierre Wenes l'après-midi, prévenus des faits de harcèlement moral.

C'est toujours intéressant d'arriver avant que les plaidoiries commencent, car elles débutent très souvent par une phrase dramatique ou ironique qui va donner le ton de ce qui va suivre. Le premier défenseur d'Olivier Barberot n'a pas dérogé à la règle : « *Cela fait 7 ans qu'Olivier Barberot a été mis en examen et il est déjà condamné en 2012 !* ». Puis l'avocat a salué l'écoute et la volonté du tribunal de chercher à comprendre. Ensuite, il commença à se lamenter avec ironie sur les syndicats. Ceux-ci

auraient fait grossir les rangs des parties civiles dans la dernière période pour colmater les brèches car ils savaient que l'accusation était fragilisée puis : « *On a fait appel à des scientifiques pour venir accabler les prévenus* ». Et il conclut son introduction par : « *le Parquet a été silencieux tout au long des audiences puis ça a été le choc des réquisitions !* » Il s'attaque ensuite aux questions de droit : « *Olivier Barberot a-t-il commis des actes qui, en droit pénal, répondent à la qualification de harcèlement moral ?* ». Il précise que la qualification de harcèlement moral systémique est contraire à l'esprit de la loi française. Que l'élément matériel des agissements « *harcelants* » (précision : ce dernier mot n'existe pas dans le texte de loi sur le harcèlement moral) répétés doivent être des actes positifs et non pas des actes d'abstention. S'ils ont pour objet, cela doit être démontré pour chaque victime ; et si c'est par rapport à l'existence d'effets, cela doit être démontré pour chaque victime également. Puis il s'en prend à la définition du « *harcèlement moral institutionnel qui doit être distingué du harcèlement moral managérial* » et ne fait l'objet de sanctions par les tribunaux. Il réitère que le pénal requiert un lien direct entre l'auteur et plusieurs victimes. Et il avertit que, dans ce dossier, le droit ne permet pas d'entrer en condamnation. Toute extension d'interprétation serait « *contra legem* ». Puis ensuite de dresser le portrait d'Olivier Barberot, montrant que le plan Act était un pari sur l'humain, la formation était au centre, etc. Il fait remonter les difficultés ressenties par les personnels à la privatisation. Elle a fait de l'usager un client, on allait redéployer ce qui se faisait dans les agences vers les zones commerciales, on introduisait le management à la place des chefs de service et on allait s'attacher à la performance individuelle. Et de citer entre autres : « *la réalité, ce sont les indicateurs* » Bref, « *On a tout bien fait, le rouleau compresseur qui va vous écraser est en marche* ». Puis, comme tous ceux qui l'ont précédé et ceux qui vont suivre, il souligna que la diminution des effectifs allait au même rythme qu'avant la période de prévention et elle a continué ensuite.

Le second avocat, celui qui nous a terrassés de fatigue, a repeint en rose toutes les mesures et tous les accompagnements aux suppressions de postes : Act pour aider les salariés à trouver leur propres solutions, Espace Développement était attractif (« *pour ceux qui ont osé franchir le seuil de la porte* » (sic), l'Acсед ? (Réunion de cadres de 2006 où des pièces importantes ont été saisies, traitant des propos des uns et des autres prévenus) c'est un club tranquille ; le crash programme ? C'est pour encore mieux faire les choses. Puis de critiquer l'ordonnance de renvoi : pour les cas de victimes citées, « *dans les deux tiers des situations, les RH n'ont même pas été entendus* ». Puis, déroulant une chronologie (aménagée à sa manière) d'évènements et de documents, il nous invite à ne pas regarder le harcèlement moral avec un miroir déformant de ce qu'on sait aujourd'hui. Bref, à l'époque, on ne savait rien ! Mais on a quand même mis les cellules d'écoute en place. Si ça, ce n'est pas de la prévention, alors, je ne vous dis pas ! Puis de revenir sur le taux de suicide qui ne serait pas plus élevé que dans la population générale. Il demande la relaxe.

L'après-midi, à peine remis de la dernière plaidoirie de près de trois heures, on reprenait avec les défenseurs de Louis-Pierre Wenes. Le premier attaquait à propos des agissements qui auraient eu pour effet. Il soulignait que l'ordonnance et les réquisitions n'avaient presque exclusivement comme pièces que des propos de la réunion de l'ACSED d'octobre 2006 et on leur avait donné du sens pour conforter la posture accusatrice. Les actes positifs concernant Louis-Pierre Wenes n'existeraient pas. Et d'également critiquer les arrêts cités par le parquet dans son réquisitoire, de défendre l'organisation matricielle qui a la même logique que dans toutes les grandes entreprises et qui a du sens, qu'on le veuille ou non. Puis, par rapport à la dette, au cash-flow de 7 Mds, de citer l'article 1832 du code civil, bien qu'on soit au pénal et que cela nous fasse plaisir ou non, « *Une société est un mécanisme juridique pour organiser les relations entre plusieurs associés qui se réunissent dans le but de faire du bénéfice* ». Il revient ensuite lui aussi sur la baisse du nombre de départs lorsqu'il n'y a plus eu la possibilité d'utiliser les congés de fin de carrière (CFC), les départs sont donc naturels ! Pour la qualification juridique, il rappelle, à la suite des autres et de ceux qui vont suivre, qu'il faut une responsabilité personnelle et que le droit pénal est d'interprétation stricte. Il se lamente que le parquet s'en soit tenu à une théorie qui lui a paru suffisante de la « *politique anxigène* ». La jurisprudence l'aurait exclu : « *les risques professionnels sont distincts du harcèlement moral et ne se confondent pas avec lui* ». Il faut également vérifier si les situations individuelles et la dégradation sont rattachables aux

agissements présumés. Puis on en arriva à la formule magique, le « *J'assume* », utilisé aussi en politique et dans notre affaire pour les propos de Louis-Pierre Wenes lorsqu'il a dit « *faire vite, faire vite, faire vite* ». Il voulait dire « *faire efficace !* », selon son défenseur. En fait on aurait mal compris !

Enfin, ce fut au tour de Maître Beaulieu pour terminer cette journée. Elle aussi mettait la pression sur la présidente et les deux juges en confirmant que le procès était historique, mais que le but du procès n'est pas de créer une infraction nouvelle et qu'il faudrait juger en fonction du droit positif. Elle critiqua ensuite les sociologues, les grands témoins, de la science molle dit-elle avec dédain. Ensuite ce fut au tour des avocats des parties civiles d'être cités. « *Les avocats militants sont en quête de réduction entre leur conviction et la loi* », dit-elle. Ils en ont parfaitement le droit. Mais ce n'est pas le cas du parquet et encore moins du juge. Elle dit ensuite compatir au sort des victimes, que cela a été un bouleversement pour tous de les entendre. Mais elle dit avoir déjà vécu une audience où était jugée une catastrophe, l'avion qui a percuté le Mont Sainte-Odile en Alsace et fait 87 morts. Il y a eu cependant relaxe totale. Ce n'est donc pas un manque de respect de demander la relaxe pour Louis-Pierre Wenes. Elle dénigre ensuite la requête du parquet « *qui a demandé la peine maximale compte-tenu du faible niveau de celle-ci ! Vous vous rendez-compte ! Le législateur a pourtant fixé les termes du débat en déterminant la sanction prévue pour le harcèlement moral* ». Puis d'aller ensuite sur le harcèlement moral qui ne serait caractérisable que par des agissements interpersonnels (ce qui est faux). Puis de critiquer les agissements répétés exigés par la loi que ne sont en aucun cas « *un climat d'insécurité qui n'est ni un agissement ni une répétition* ». Elle poursuit en citant la CCN des Télécommunications qui parle des « *entretiens professionnels, de la fluidité de l'emploi, des mobilités* ». Elle ironise en disant que si on avait trouvé ce que dit la convention dans l'ordinateur d'un des prévenus, on les aurait certainement retenus comme éléments à charge. Puis particulièrement à Louis-Pierre Wenes, elle mentionne qu'il est arrivé alors que le plan Next était déjà conçu et n'en était donc pas le concepteur. « *L'infraction n'existe pas et que ce serait injuste s'il n'y avait pas relaxe* ». Dernière audience demain pour entendre les plaidoiries pour Didier Lombard.

JLO, 10 juillet 2019

AUDIENCE DU JEUDI 11 JUILLET 2019

The last but not the least – La dernière

« *Quel que soit le verdict, nous savons qu'il ne survivra que quelques heures !!* » Ce sont les mots de la présidente dans un discours de fin d'audience, inattendu, inhabituel et parfois émouvant, elle-même émue, remerciant tous ceux qui ont contribué à la bonne tenue de procès, des avocats aux parties civiles, témoins, prévenus, public, caricaturistes et dessinateurs, journalistes, même ceux d'une journée. Mais inhabituel surtout ce procès, les personnes inculpées, mises en cause en leur qualité d'anciens dirigeants d'une des plus grandes entreprises du pays pour harcèlement moral ; on avait plus l'habitude que ce soient des dirigeants de proximité qui soient poursuivis, quand ils l'ont été, pour ce chef d'accusation. Inhabituel aussi le nombre de suicides et les souffrances d'un grand nombre de salariés que cette entreprise a connus. Puis inhabituel aussi par rapport à toutes les autres journées, car c'était les plaidoiries pour le PDG, avec trois avocats. Et il y avait beaucoup de monde dans la salle, et l'auditorium était lui aussi bien rempli.

Les trois conseils du PDG s'étaient partagés les rôles. Le premier, maître Veil, sur le contexte politique, économique et juridique ; la seconde sur la personnalité du PDG et le troisième sur le juridique. Les trois ont bien entendu demandé la relaxe comme pour chacun des six autres prévenus et la personne morale.

Le premier a parlé de la mise en scène du malheur, que ce ne soit pas un instrument de vengeance collective du fait de la médiatisation qui en ferait des vérités judiciaires non-contradictoires. Il a fait part des propos bouleversant des victimes mais qu'une condamnation ne permettrait pas de réparer l'absence. Il invitait les journalistes à se référer à la déontologie prônée par l'OMS en matière de suicides (ce qui en a fait réagir quelques-uns, on s'en doute). Puis il prenait l'exemple de suicides dans la magistrature dans lesquels le travail pourrait être mis en cause et alors il faudrait aussi poursuivre les responsables du ministère ? (Beaucoup dans la salle ont pensé ou murmuré : « *mais oui, bien sûr !* »). Puis il a fait remonter la situation difficile de l'entreprise au moment de sa privatisation et à la distribution aux concurrents de licences et donc à l'État, qui a ainsi mis les salariés dans une situation inextricable en les abandonnant au marché. Pour lui, la présidence de Didier Lombard n'y est pour rien, il doit être relaxé.

La seconde, maîtresse Bérénice De Warren, a décrit Didier Lombard d'abord comme un ingénieur qui s'illumine lorsqu'on parle de technique, mais aussi un serviteur de l'État. Elle revient sur la situation financière de l'entreprise en 2002, où se posait la question sur comment on allait payer les salaires du mois de mars. Puis elle défendit avec conviction la structure matricielle de l'entreprise que tous les groupes de cette taille ont adopté (ce qui en ferait une vertu ?). Puis elle poursuit en réduisant les éléments qu'on trouve dans le dossier concernant directement Didier Lombard à ses propos lors de la réunion de l'ACSED en 2006 et l'annonce de 22 000 départs. Pour elle, tout en reconnaissant « *qu'il y a eu des difficultés* », Next n'a rien à voir, c'est une stratégie industrielle. France –Télécom décroît de 22 000 salariés tous les trois ans. Elle revient sur les « maladroites », (« *partir par la porte ou la fenêtre* ») de Didier Lombard en indiquant que ce n'est pas un politique mais les personnes présentes à cette réunion, pour l'essentiel des ingénieurs, ne se sont pas trompées sur le sens.

Le dernier avocat de Didier Lombard, maîtresse François Esclatine, lui, s'en est pris aux réquisitions du parquet, à l'instruction et à l'ordonnance de renvoi, aux « *sociologues qui ont fait leur chemin de Damas sur le capitalisme* », la « *catharsis de l'audience qui doit s'arrêter au délibéré* ». Puis, comme tous les précédents, il rappelait que le droit pénal est d'interprétation stricte et qu'on ne peut poursuivre pour harcèlement moral managérial alors que le texte ne le permet pas. Il rappelle que le rapporteur au CESE (Comité Économique et Social et Environnemental) avait proposé cette définition étendue et que les députés ont choisi de l'exclure de la loi et que l'échelle des peines a du sens. L'interprétation stricte du code pénal, de l'article 222-33-2 qui définit et sanctionne, le harcèlement moral fait qu'on ne saurait renvoyer au code du travail. Le caractère intentionnel n'est pas à établir, il ressort de la répétition des actes, cependant il faut également établir la causalité directe (pour les agissements qui ont pour objet) ou indirecte (les agissements qui ont pour effet). Une ambiance pathogène n'est pas une possibilité de poursuite si on ne définit pas ce qu'on reproche personnellement. Et de citer des jurisprudences et Cour d'Appel de Versailles qui ont censuré la tautologie : puisqu'il y a souffrance, il y a infraction. Puis sur la jurisprudence Euronext, il mentionne que la Cour d'appel a exclu le harcèlement moral institutionnel, le harcèlement ne pouvant être défini que contre des personnes déterminées (ndlr : il semble qu'il y en ait 39 dans l'ordonnance de renvoi). Il termine son propos en lançant que si la convention OIT a adopté le 21 juin une convention internationale sur le harcèlement¹³, c'est que cela n'y est pas et que cela ne peut être rétroactif.

Le délibéré sera rendu le 20 décembre à 10h30 dans cette même chambre. Il y aura des déçus certainement, dans tous les cas : d'une relaxe éventuelle, du niveau des condamnations, de la condamnation elle-même ... C'était déjà un événement que des dirigeants d'un groupe au CAC 40 soient mis en examen pour mettre en cause leurs actes de gestion en direction des salariés, qu'on ait

¹³ Convention n° 190-2019 OIT :

https://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C190

eu un procès en correctionnelle qui s'étende sur deux mois et demi (*de nombreuses audience de correctionnelle en matière de travail ne durent qu'entre une demie heure et quelques heures*) durant lesquels ils ont dû venir tous les jours s'asseoir sur le banc des accusés et entendre les souffrances et les colères qui se sont exprimées. Une condamnation, même symbolique, situant la responsabilité à ce niveau en matière de harcèlement moral systémique, mettant en cause au niveau des méthodes d'organisation, de management, aurait à n'en pas douter, un retentissement considérable. Ce serait un marqueur pour indiquer que des limites existent. Cela constituerait, pour reprendre les propos de Maître Teissonnière, qui représentait un très grand nombre de parties civiles, « *un acte majeur, de ceux qui structurent une société* ».

JLO, 10 juillet 2019

Les plans NEXT et ACT

- **NEXT**, « Nouvelle Expérience des Télécommunications » - Plan de 2006-2008 : plan de redressement de la société France Télécom visant entre autres à réduire les coûts – principalement salariaux – de la société, à mener une politique de produits et services convergents, et à regrouper toutes les enseignes du groupe sous une marque unique (Orange), sauf pour les activités téléphonies fixes qui restent sous la dénomination France Télécom.
- **ACT**, « Anticipation et Compétences pour la Transformation » : programme managérial visant à diminuer les effectifs de 10 %, soit 22 000 employés.

Glossaire

ACSED : Association Des Cadres Supérieurs Et Dirigeants D'orange.

ANACT : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

ANDRH : Association Nationale des DRH.

ASD Pro : Association d'aide aux victimes et aux organisations confrontées aux Suicides et Dépressions professionnels.

CCN : Convention Collective Nationale.

CE : Comité d'Entreprise.

CESE : Conseil Économique, Social et Environnemental.

CCUES : Comité Central de de l'Unité Économique et Sociale.

CFDT : Confédération française démocratique du travail (Confédération syndicale).

CFE-CGC : Confédération française de l'encadrement - Confédération générale des cadres (Confédération syndicale).

CGT : Confédération Générale du Travail (Confédération syndicale).

CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail.

CNSHSCT : Comité National Santé Hygiène Sécurité et Conditions de Travail (instance nationale conventionnelle Orange).

CPAM : Caisse Primaire d'Assurance Maladie.

CRAM : Caisse Régionale d'Assurance Maladie.

DGT : Direction Générale du Travail.

DRTEFP : Direction Régionale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

GPEC : Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

IGAS : Inspection générale des affaires sociales.

IRP : Instances Représentatives du Personnel.

OIT : Organisation Internationale du Travail.

PSE : Plan de Sauvegarde de l'Emploi (licenciement).

RPS : Risques Psycho-Sociaux.

SUD : Union Syndicale Solidaires (Confédération syndicale).

Technologia : Cabinet d'expertise agréé par le ministère du travail.

UNSA : Union nationale des syndicats autonomes (Union syndicale).

Les prévenus

- Accusés de harcèlement moral
 - Olivier Barberot : Directeur exécutif chargé des ressources humaines
 - Didier Lombard : PDG du groupe France Télécom
 - Louis-Pierre Wenes : Directeur général adjoint, numéro deux du groupe France Telecom

- Accusés de complicité de harcèlement moral
 - Nathalie Boulanger-Depommier, Directrice des actions territoriales
 - Brigitte Bravin-Dumont, Responsable du programme stratégique RH
 - Guy-Patrick Cherouvrier, DRH France
 - Jacques Moulin, Directeur territorial de l'Est de la France