



60 rue Vergniaud
75640 Paris CEDEX 13
www.fo-com.com
telecoms@fo-com.com

RAPPORT TECHNOLOGIA

107 préconisations concrètes



LA NÉGOCIATION,
C'EST NOTRE FORCE

Mars 2010 – Après avoir fait part de ses premiers constats concernant la situation à France Télécom en décembre dernier, le cabinet TECHNOLOGIA vient de nous livrer ses premières préconisations concrètes. Les experts enfoncent le clou :

« Chacun a compris à ce stade que la crise était profonde. Que cette crise ne pourrait pas se résoudre sans un travail ambitieux, précis, récurrent et qui mettra l'Homme et la qualité de son travail au centre des process » [extrait du rapport].

Voilà une entrée en matière comme nous les aimons à FO.

Dompage pour les salariés que la direction générale de France Télécom n'ait jamais fait montre d'autant de détermination.

Dompage encore pour les salariés que certaines organisations syndicales aient signé les textes de la direction (Mobilité et Équilibre vie privée/vie professionnelle) institutionnalisant **« des méthodes de gestion de nature à porter atteinte à la santé mentale des travailleurs »** [inspection du travail – février 2010]

L'inspection du travail vient de remettre au parquet de Paris un rapport à charge contre France Télécom...

...du fait de ces méthodes managériales violentes, destructrices et illégales. À FO, nous n'oublions pas que nous ne sommes pas seulement des salariés. Nous sommes aussi des êtres humains souhaitant vivre en paix, des pères ou des mères qui voulons le meilleur pour nos enfants, des citoyens respectueux de la République et de ses lois.

FO exige la fin des méthodes de gestion inhumaines et illégales ! S'il y a un message que la direction générale doit entendre, c'est bien celui-là

Les experts du cabinet TECHNOLOGIA réaffirment la nécessité de construire **un Plan de Prévention National des risques psychosociaux**. Et pour FO, la responsabilité de ce plan de prévention ne doit pas être unilatérale, elle doit être confiée à un **CHSCT NATIONAL aux pouvoirs étendus**. Le succès d'un tel plan dépendra de la volonté de la direction générale à travailler avec les représentants des salariés, mais également avec les acteurs de la prévention.

Si l'on en croit TECHNOLOGIA, on part de loin :

« l'obstacle principal à l'efficacité de toutes mesures préventives est le manque de confiance des salariés dans les RH et la médecine du travail » [extrait du rapport].

Ce rapport TECHNOLOGIA nous livre des priorités, des idées-forces, un diagnostic de l'organisation, de la dimension opérationnelle et de la gestion humaine au sein du groupe ; il nous livre surtout 107 préconisations concrètes.

**FO est prête pour
de vraies Négociations !**

■ Les « règles du jeu » dans l'entreprise



- ▶ **Diagnostic Technologia** - « Non mise en œuvre des valeurs du groupe. Manque de confiance dans la hiérarchie. Absence d'ouverture au dialogue critique et à la réflexion collective. Opacité du système de promotion... »
- ▶ **Pour FO** - Les méthodes de management de la direction nous offrent l'obscurité pour toute lumière! Résultats : l'oubli se substitue au devoir de mémoire et, en guise de reconnaissance, on ignore les salariés qu'ils soient en situation d'échec ou de réussite.
- ▶ **Préconisations Technologia** - « Institutionnaliser la remise en question, le débat et la réflexion collective (espaces d'échanges avec un processus « remontant » des dysfonctionnements dénoncés sur le terrain). Clarifier les conditions d'accès et d'exercice de chaque poste et les porter à la connaissance des salariés. Expliciter par écrit les refus d'attribution de poste. Clarifier les règles du jeu... »

■ L'organisation des ressources humaines



- ▶ **Diagnostic Technologia** - « Disqualification et stigmatisation des Espaces Développement. Fonction RH discréditée, déshumanisée et associée à la volonté de réduction massive des effectifs. Création prématurée des DRH de proximité sans travail de fond préalable. Confusion des rôles entre les RH et les managers... »
- ▶ **Pour FO** - Il faut en finir avec les Pôles Emplois internes qui ne disent pas leur nom. Les directions des ressources ne sont « humaines » que par alibi. Dans les faits : les hommes et les femmes du groupe ne sont que des identifiants.
- ▶ **Préconisations Technologia** - « Renommer la DRH : « Direction des Relations Humaines ». Redéfinir la fonction RH nationale et locale, puis recruter les bons profils. Supprimer les Espaces Développements... »

■ La gestion des parcours professionnels



- ▶ **Diagnostic Technologia** - « Absence de visibilité sur le devenir professionnel. Propositions de mobilités inadaptées, voire irréalistes. Sentiment d'exclusion et de pertes de repères pour les salariés contraints à la mobilité. Grande suspicion des salariés sur les modalités de la mise en œuvre du télétravail... »
- ▶ **Pour FO** - Il faut en finir avec les horizons bouchés et avec les parcours professionnels situés dans un ailleurs aussi lointain dans le temps que dans l'espace. À l'aléatoire érigé en dogme, il faut substituer des règles claires sans surprise, indépendantes du bon vouloir d'un manager, fondées sur la reconnaissance des Hommes et de leur évolution.
- ▶ **Préconisations Technologia** - « Respecter la législation du travail en matière de mobilité. Proscrire le mouvement pour le mouvement. Bâtir un « plan activité seniors... »

■ Le management



- ▶ **Diagnostic Technologia** - « Pallie l'absence de réelle fonction RH. Fonction envahie par des tâches de gestion et d'administration. « Nomadisme », restructuration et mobilité rendent impossibles une relation efficace Manager/Collaborateurs. Absence de manager décisionnaire de proximité... »

- ▶ **Pour FO** – On ne naît pas Manager, on le devient. On n'est pas manager en remplissant des tableaux de chiffres, tableaux que personne n'assimile car le temps est toujours occupé à en remplir d'autres. Le management suppose des rapports dialectiques, de l'empathie. Et s'il faut dire « non » il faut le dire en toute transparence sur la base de vraies raisons. La mobilité forcée (Time To Move) est le symbole fort d'une volonté de « faire mal » et de dissoudre la motivation des cadres au profit de la peur et de l'agressivité.
- ▶ **Préconisations Technologia** – « Limiter la mobilité des managers pour renforcer les collectifs de travail. Respecter un ratio minimal encadrés/encadrant de proximité. Clarifier et redéfinir les compétences managériales et techniques en relation avec les métiers. Clarifier les critères de sélection et de promotion des managers... »

■ Les acteurs de la prévention



- ▶ **Diagnostic Technologia** – « Démissions de médecins du travail. Manque de sensibilité des managers à la dimension légale mais aussi préventive du suivi médical en entreprise. Banalisation des cas de comportements déviants : « harcèlement », « placardisation », condescendance, etc. Peur des salariés d'être stigmatisés. Surcharge de travail des médecins... »
- ▶ **Pour FO** – Il faut suivre les zones à risques. Il faut aider les managers en peine d'action, et recadrer ceux en excès. Il faut comprendre qu'un emploi implique non seulement une connaissance du métier, mais aussi un profil pour pouvoir le tenir. La direction doit entendre les médecins et les assistants sociaux, surtout ceux avec lesquels elle est en désaccord. On ne peut pas continuer à avoir les « employés du mois » portés au pinacle et certains autres conduits au pilori, à la vindicte et à l'humiliation. Il faut du respect. Il faut recréer le collectif. Le groupe FT-Orange n'est pas seulement un opérateur de télécommunications, il a également une responsabilité sociale.
- ▶ **Préconisations Technologia** – « Énoncer et faire respecter les règles de confidentialité, les devoirs de réserve et le secret médical (remise en question éthique du management et des RH). Créer un pôle de compétences prévention RPS (risque psychosocial) pour répondre au cas par cas aux situations de crise, avec des coordinateurs nationaux (saisie possible pour n'importe quel salarié). Suivre les indicateurs RPS au niveau local et national (absentéisme, arrêt de travail, accidents du travail, conflits). Pour les salariés soumis à des évolutions de poste, de mission, de fonction, proposer un binôme (RH/Délégué du personnel) qui assurera un suivi. Instaurer une véritable coordination nationale active des différents CHSCT de France Télécom... »

■ Les boutiques



- ▶ **Diagnostic Technologia** – « Multiplicité et modifications incessantes des produits, fortes sources de stress et d'énerverment pour les vendeurs. Très grande complexité (nombreux écrans) et faible fiabilité du SI (surtout lors des lancements de nouveaux produits). Forte pression sur les objectifs changeants et transmis tardivement. Stigmatisation des salariés « en retard ». Malaise lié aux incitations à la survente. Forte fatigabilité en fin de journée... »
- ▶ **Pour FO** – La situation des vendeurs en boutique est symptomatique. Les effectifs manquent. Les postes de travail manquent. Les salles de repos manquent. Les temps de pause sont inexistantes. Les objectifs sont transmis trop tard. La nouvelle PVV est injuste. La prise de congés est difficile. La prise en compte des problèmes de famille est nulle. La station debout est pénible. Les conditions de travail sont difficiles, notamment dans les grandes surfaces où les horaires inadaptés et les problèmes sanitaires accentuent la pénibilité du travail.

- ▶ **Préconisations Technologia** - « Donner plus d'autonomie aux managers et aux vendeurs qui sont sous contrôle permanent. Simplifier le SI. Réduire le nombre de produits et leur fluctuation. Revoir les postes de travail (espace et confidentialité). Revoir la gestion de l'accueil clients... »

■ L'organisation de l'entreprise – Les process – Le SI – Les objectifs



- ▶ **Diagnostic Technologia** - « Complexité de l'organisation matricielle. Management top-down sans remontées ascendantes. Réorganisations sans raison d'être pour les salariés. Destruction des collectifs de travail. Process multiples, lourds, mal adaptés, mal stabilisés. Prolifération d'applicatifs et d'objectifs inadaptés. Objectifs trop élevés... »
- ▶ **Pour FO** - L'intelligence est dans les hommes et non dans les process qui n'en sont que le reflet imparfait. Le maquis des applications, la complexité des offres, les chiffres pour les chiffres, peu lus, souvent mal compris, plus souvent encore interprétés, déshumanisent l'entreprise. Des latitudes d'auto-adaptation sont indispensables. Il faut en finir avec des objectifs tendus qui n'ont d'autre but que de rattraper des retards, retards qui n'auraient jamais existés si le haut management avait su faire des choix, prendre de vrais risques industriels et anticiper. La direction générale devra mettre en œuvre un système de management permettant d'anticiper ; l'ancienne équipe refusait le dialogue social. FO est prête à négocier des accords. Si la direction négocie, elle montre qu'elle n'a pas peur de son avenir et qu'elle est prête à le construire avec ses salariés.
- ▶ **Préconisations Technologia** - « Instaurer un moratoire des réorganisations. Clarifier et revoir l'équilibre et le mode de fonctionnement entre la direction générale et les établissements. Garantir une certaine durabilité des process pour favoriser leur appropriation. Recenser, prioriser et élaguer les applicatifs. Limiter le nombre d'objectifs. Distinguer les indicateurs liés aux exigences de base des métiers, des objectifs complémentaires. Élaborer des indicateurs compatibles avec le bon fonctionnement des applications... »

Ces 107 préconisations devront être discutées dans le cadre de la négociation de la déclinaison à France Télécom-Orange de l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail.

La direction doit maintenant accepter de changer ses méthodes de management

Services RH déshumanisés, médecine du travail ignorée par les directions, politique de management archaïque, violente et destructrice : tels sont les dossiers que la direction générale devra rendre ultra prioritaires.

FO Y VEILLERA !

B u l l e t i n d ' a d h é s i o n

Prélèvement des cotisations : NOM : ADRESSE :

OUI NON PRÉNOM :

Bulletin à remettre EMPLOYEUR : MAIL :
au responsable

ÉTABLISSEMENT :

local ou à retourner à : GRADE/NIVEAU : DÉCLARE ADHÉRER À FORCE OUVRIÈRE

FO COMMUNICATION N° DE SÉCURITÉ SOCIALE : À COMPTER DU :

60 RUE VERGNAUD À, LE

75640 PARIS CEDEX 13 TÉL. : SIGNATURE

LA NÉGOCIATION,
C'EST NOTRE FORCE