

PRÉSUMPTION DE HARCÈLEMENT MORAL ET SEXUEL



photo DR

Réalisé au printemps 2017 par le cabinet Emergences, le « Rapport d'expertise CHSCT portant sur l'analyse des liens entre santé et travail » à EDF Direction des Achats Rhône Alpes Est (RAE), met en lumière une atmosphère de travail délétère où prospèrent pratiques discriminatoires, délation, mots et comportements déplacés. Des faits d'une violence inouïe.

LE TRAVAIL DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Première étape : transformer un faisceau d'indices convergents en expertise documentant des faits de harcèlement.

Les représentants du personnel sont un peu comme des journalistes ; lorsqu'ils ne savent pas quel type d'information ils recherchent, ils vont en tâtonnant. Ils reniflent le sujet mais, comment l'aborder, trouver les faits, qualifier ? Depuis 2012, les membres du CHSCT de la Direction des Achats Groupe – Rhône Alpes Est (DAG-RAE) étaient un peu sur la brèche, persuadés qu'à l'Agence Régionale d'Achats de Production (ARAP), Grand Est (GE) travaillant essentiellement pour la production nucléaire (800 millions d'euros annuels), la souffrance au travail représentait un réel sujet, mais quelle forme prenait-elle ? Flash back.

Au fil des cinq dernières années, ce sont plusieurs salariés de l'Agence régionale qui viennent à la rencontre des représentants du personnel pour faire part de leur mal-être. Quant aux membres du CHSCT, ils constatent, durant ce même laps de temps, qu'au lieu d'être dûment déclarés, des accidents de travail font l'objet d'une simple inscription au registre des accidents bénins. Début 2013, ce deuxième phénomène fait l'objet d'un signalement en CHSCT effectué par l'un des membres de la délégation CGT.

« Ils me détruisent »

Courant 2016, une mise en perspective du nombre de jours d'arrêts maladie fait apparaître une très forte augmentation, vingt jours en moyenne annuelle cumulée par agent pour l'ARAP GE, contre dix jours à la Direction des Achats. Témoignages et plaintes d'agents en grande difficulté croissent en nombre et en désarroi : « *Je suis dégoûtée à vie des achats* », ou bien encore : « *Ils assassinent ma vie professionnelle* », « *Ils me détruisent* ».

Le secrétaire CGT du CHSCT décide alors de se rapprocher d'un cabinet d'expertises, en l'occurrence, Emer-

gences, qui lui remet une liste de vingt-deux indicateurs communément admis par les tribunaux pour caractériser un environnement professionnel propice à une forte exposition des salariés aux risques psycho-sociaux. Sur ces vingt-deux indicateurs, sept peuvent être d'ores et déjà relevés au sein de l'agence : une augmentation sensible des arrêts de travail pour maladie ; des plaintes de salariés pour stress et syndromes dépressifs ; des pleurs sur le lieu de travail ; un turn-over anormalement important couplé à une situation de sous-effectif permanent ; des situations d'isolement de salariés laissés sans travail ou sans travail valorisant ; des déménagements de bureaux imposés ; un système de contrôle des dossiers anormalement zélé et vexatoire.

Pris seul, chaque indice est en général balayé par la direction ou le management immédiat qui tient une explication logique et saine. Pris seul, un indice n'est pas suffisant pour mettre en exergue une exposition aux risques psycho-sociaux. Or, dans le cas de l'ARAP GE, il est désormais possible de démontrer qu'il existe un faisceau d'indices convergents délimitant pour le moins un contexte de malaise.

De la nécessité d'une expertise

C'est sur cette base que fin 2016, des membres du CHSCT demandent au Président la tenue rapide d'une réunion extraordinaire pour traiter de souffrance au travail sur le périmètre des deux sites de l'ARAP GE, à Lyon et à Donzère car : « les données d'absentéisme nous interpellent, notamment la forte augmentation constatée depuis le mois de juin ». De plus, « les membres du CHSCT ont demandé à ce que leur soient présentés les résultats de l'enquête My EDF à la maille de chaque agence. La direction a répondu défavorablement, expliquant qu'il ne faudrait pas stigmatiser une agence qui aurait obtenu des résultats insatisfaisants ». Cependant, « d'autres CHSCT dans d'autres régions ont pu accéder à ce niveau d'infor-



photo DR

mation ».

« De nombreux salariés viennent régulièrement à la rencontre des représentants des organisations syndicales pour exprimer leur mal-être ou apporter leur témoignage concernant des postures managériales qui ont mis des salariés dans des situations de risques psycho sociaux. Nous notons chez certains des signes de stress, voire des syndromes dépressifs. Lors de leur consultation, les médecins du travail de Lyon et de Donzère nous ont fait part de plaintes relatives au management de plusieurs salariés de ces deux sites de l'ARAP GE ». Les membres du CHSCT Direction Achats Groupe Rhône-Alpes EST sont convoqués le 3 février 2017. Lors de cette séance extraordinaire, il s'agit de motiver une demande d'expertise, de répondre aux questions du Président et de la direction, sans citer de nom, en rapportant des faits qui ont été répétés à de multiples reprises et en démontrant que ces répétitions engendrent incompréhension, mal être et

Il existe un faisceau d'indices convergents délimitant pour le moins un contexte de malaise

souffrance. Des agissements et des comportements relevant de l'agression à caractère sexuel sont également évoqués. Autant de témoignages rapportés par les membres du CHSCT qui tendent l'atmosphère.

Le constat de souffrance au travail qui est dressé n'est ni exhaustif ni suffisant et ne peut se substituer à une expertise, dont l'objectif est d'aller plus en profondeur et de révéler avec force le harcèlement moral et sexuel dont certain.e.s salarié.e.s sont les victimes. L'expertise est une étape primordiale aussi bien pour les syndicats que la direction car, au-delà de la révélation de faits graves pouvant mettre en danger des salarié.e.s, elle étayera d'éventuelles sanctions au sein de l'entreprise et, possiblement, en dehors.

UNE ORGANISATION DE TRAVAIL « INHUMAINE »

C'est dans un contexte de travail dégradé que des conduites telles que le harcèlement sexuel se développent. Morceaux choisis, extraits du rapport d'expertise.

Une expertise qui divise (P.16 et 17)

« [...] Certains membres de l'équipe de direction pensent que le vote de l'expertise n'est qu'une « mascarade » et qu'elle est instrumentalisée [...] « pour régler des comptes » [...] Les réactions d'hostilité sont un symptôme d'une organisation qui laisse peu de place au regard extérieur. Ces réactions très hostiles confortent le sentiment exprimé par bon nombre de salariés d'un « confinement » ou d'un « entre soi » délétère pour la santé de chacun. Plusieurs salariés iront jusqu'à parler de « secte » pour qualifier leur organisation de travail ».

La disgrâce élevée au rang de pratique managériale (P.31-32)

« Un curieux paradoxe se dégage des entretiens : ce sont les acheteurs les plus expérimentés qui semblent être mis en difficulté comme si leur ancienneté constituait un handicap. [...] Un acheteur évoque « des acheteurs junior qui ont de gros dossiers et des acheteurs seniors qui sont au rebut ». [...] Cette opposition est construite de toute pièce par des pratiques managériales qui placent jeunes recrues et anciens salariés en situation de concurrence les uns avec les autres. [...] Un début de conflit génération-

nel est entretenu voire attisé par un discours managérial qui tend à séparer les « jeunes ambitieux » des « vieux résignés ».

Pratiques discriminatoires (P.33)

« Dans ce système, tout le monde n'a pas un accès égal à l'information. Certains acheteurs sont tenus régulièrement informés parce qu'ils participent aux réunions ou parce qu'ils rencontrent la hiérarchie. Les acheteurs moins en vue auprès de la hiérarchie sont informés après coup, dans un couloir ou au détour d'une conversation. [...] Un acheteur raconte comment il a été en difficulté sur un dossier faute d'avoir eu à temps une information cruciale. Un autre salarié interprète cette circulation de l'information comme une stratégie de plus pour écarter certains acheteurs [...]. *« On finit par être persuadé qu'on n'est plus digne de confiance, qu'on est incompétent ».*

Le travail, moins important que l'image de l'agence (P.39)

« L'agence est souvent décrite comme une vitrine qu'il faut savoir à l'occasion « embellir ». Un membre de l'équipe de Direction aurait déclaré auprès de certains acheteurs « qu'il savait habiller la mariée ». La formule « d'agence vitrine » a souvent été utilisée lors des entretiens : « L'agence doit être une belle vitrine. C'est pour ça que nos dossiers sont contrôlés à la virgule, il faut que cela soit joli. C'est pour ça qu'on ne se positionne pas contre le client ». Le mot « vitrine » qui revient régulièrement lors des entretiens suggère que « l'emballage » pour reprendre la formule d'un acheteur est plus important que le travail lui-même ».

Une organisation calquée sur le modèle du clan (P.56)

« Certains acheteurs trouvent que « les gens rient fort, trop fort comme s'il fallait démontrer que tout allait bien ». Un acheteur parlera de « convivialité surjouée »

[...] pour bien montrer « qu'il n'y a pas de problème ». A contrario, les manifestations de détresse sont aussitôt « réprimées ». Un acheteur s'est dit stupéfait que l'on puisse dire à sa collègue qui s'effondrait dans son bureau : « *ne pleure pas devant les autres* ».

Une autre règle [...] serait de « rapporter » à la hiérarchie les faits et gestes des collègues. Ces pratiques de délation seraient installées depuis longtemps. Elles ont été évoquées par un grand nombre de personnes [...] : « C'est

le règne de l'espionnage à tous les niveaux. Chaque portion est gardée par des gens qui remontent les infos au chef ».

L'expérience de la dépossession (P.71)

« [...] L'organisation du travail que nous avons analysée divise les salariés entre eux. Les salariés dont l'arrivée est récente ainsi que « les fidèles parmi les fidèles » peuvent encore se frayer des marges de manœuvre pour travailler. Leur santé au travail semble pour l'instant préservée à condition qu'ils se

maintiennent dans un rapport de soumission absolu à la hiérarchie.

Les salariés qui, à un moment donné, se sont élevés contre des pratiques qu'ils jugeaient non conformes à leurs valeurs de métier, ont enfreint une règle non écrite mais puissamment ancrée dans la culture de l'agence : rien ne doit jamais être dit qui puisse ternir l'image de l'agence. Les salariés qui ont enfreint cette règle, même timidement, le paient au prix fort. Ils font l'expérience de la dépossession : de leur métier, de leur intelligence, du sens qu'ils donnaient à leur travail. Certains d'entre eux font aussi l'expérience du rejet et de l'exclusion précisément parce qu'ils ont parlé là où on attendait d'eux qu'ils se taisent. Cette situation s'est installée dans le temps grâce à de puissants mécanismes [...]. La virulence avec laquelle certains salariés affirment qu'il n'y a pas de risques psycho sociaux au sein de l'agence montre la force et la puissance de ce déni. Il est d'une redoutable efficacité pour réduire au silence les personnes qui souffrent et les enfermer dans une solitude dangereuse pour leur santé physique et mentale ».

Dépossession : de leur métier, de leur intelligence, du sens qu'ils donnaient à leur travail

DES ACCUSATIONS DE HARCÈLEMENT SEXUEL (P.61)

« Lors des entretiens, plusieurs femmes ont évoqué les avances sexuelles qui leur ont été faites par un membre de l'équipe de direction sur un mode très insistant et en des termes parfois très crus. L'une d'elles dit avoir fait l'objet de

« harcèlement sexuel ». Aucune d'entre elles n'a voulu porter plainte par peur de représailles. A Donzère, plusieurs salariés évoquent des blagues sexistes et « des rires gras » à répétition qui mettent les femmes mal à l'aise. Des salariés (des femmes pour la plupart)

se sont dites inquiètes du sort que l'on réserve encore aux jeunes apprenties, indiquant que ces jeunes femmes pouvaient être l'objet de paroles ou de gestes déplacés »

DIRECTION : UNE OBLIGATION D'AGIR

Il a fallu batailler plus d'un an. Face au formalisme pointilleux de la Direction (Président du CHSCT ARAP GE et DRH des Achats), les militants CGT ont construit leurs arguments afin de faire respecter la parole de salarié.e.s malmené.e.s depuis des années par leur hiérarchie. « Nous avons toujours dû apporter suffisamment d'éléments pour que la Direction avance sur ce dossier. Mais, avait-elle le choix ? » se demande Philippe Godineau, Secrétaire du CHSCT Direction Achats Groupe Rhône Alpes Est (DAG RAE). Contraint au départ, le dialogue a fini par être noué. « Tout au long du

processus nous nous sommes efforcés de l'entretenir de façon franche. C'est ainsi que nous nous sommes fait confiance mutuellement et que nous avons réussi à travailler ensemble. En particulier, après la remise du rapport d'expertise par le cabinet Emergences, nous avons aidé la DRH de la Direction des Achats à mener sa propre enquête auprès des salarié.e.s » poursuit-il.

Il est nécessaire de maintenir une pression suffisante sur la Direction pour que le processus ne s'enlise pas, tout en entretenant un lien de confiance avec elle. Dans ce contexte, le CHSCT aurait souhaité que cette affaire soit menée au plus vite car les

salariés en souffrance, avec lesquels ses membres n'ont jamais cessé d'être en contact, voulaient que « ça bouge ». « Aujourd'hui, nous savons que des mesures pour protéger les salarié.e.s et restaurer le collectif ont été ou vont être mises en œuvre (commission de discipline). En fait, le plus gros problème, c'est le temps de mise en œuvre du plan d'action. En effet, en tant qu'élus Ufict CGT de proximité, nous voyons bien que les salariés continuent à souffrir même si l'avenir ne leur paraît plus complètement bouché » conclut Philippe Godineau.



photo DR

SYNDICAT : NE PAS SE LAISSER DÉSTABILISER

Se lancer dans une expertise CHSCT pour dénoncer comportements et situations qui exposent un collectif de travail à des risques psycho-sociaux engage celui ou celle qui plonge dans des histoires de souffrance. Secrétaire et membres d'un CHSCT devront donc se tenir prêts à assumer un poids de responsabilité qu'ils jugeront parfois écrasant.

Dans l'affaire de l'agence ARAP GE, le secrétaire Ufict CGT s'est retrouvé confronté à de nombreux témoignages de salariés en souffrance ; une souffrance qu'il a pris en pleine figure, qu'il a dû restituer en séance avec ses mots propres, afin de ne pas trahir à ce stade l'identité des salarié.e.s victimes. Il lui a fallu naviguer entre faits et sensibilité sans se laisser submerger par la seconde et

justifier le bienfondé de sa démarche devant la Direction et, demain, si nécessaire, devant un juge d'instruction.

Le plus destabilisant, ce sont certainement ces rumeurs et manœuvres de couloir, ces paroles insinuanes venues d'on ne sait où pour discréditer la démarche puis l'expertise. Le secrétaire prend cette affaire trop à cœur... Est-il certain de pouvoir aller jusqu'au bout ? A-t-il les épaules suffisamment solides, et dans sa vie, que s'est-il passé pour qu'il défende ce dossier bec et ongles ?

Au début, on veut en rire ; et puis, on est touché, rudement, salement. Il y a tout de même des soutiens infailibles : la commission santé sécurité du CCE, le syndicat territorial et le collectif éga-pro de l'Ufict. ■