

# Du litige au conflit, du conflit au harcèlement Eviter l'escalade mortifère



2 septembre 2024 – IL – DOGSE

Les signalements de harcèlement sont de plus en plus nombreux chez Orange. Les conditions de travail se dégradent toujours davantage chaque année. Les personnels sont de fait très exposés aux RPS (risques psychosociaux). Les « opérationnels » croulent souvent sous la charge de travail. Les managers se trouvent impuissants devant des objectifs toujours plus ambitieux, alors que leurs moyens et ressources pour les atteindre s'amenuisent. Cette tension sur les objectifs et les moyens provoque de plus en plus de litiges entre hiérarchie et subordonnés. Nombreux sont ceux qui expriment un sentiment de harcèlement.

## De la surcharge de travail, aux litiges dans les équipes

La CFE CGC a déjà insisté sur les conséquences d'une charge de travail non régulée. Au-delà des RPS, la tension entre collègues génère souvent des conflits et des litiges avec les supérieurs hiérarchiques. La médecine du travail souligne, concernant ces derniers, leur position « entre le marteau et l'enclume ».

Lorsque ces situations perdurent, les salariés sont en stress sévère, se « sentent harcelés » et signalent leur mal-être via la boîte « ZZ » dédiée au signalement des situations de harcèlement.

Les règlements intérieurs prévoient la possibilité d'une médiation avant tout lancement d'enquête. Cette solution est rarement envisagée. De fait, les enquêtes réalisées par la Direction sont totalement opaques et se soldent dans le meilleurs des cas par un non-lieu renvoyant le salarié à faire une mobilité. Dysfonctionnement d'un système non paritaire.

Certaines enquêtes peuvent aller jusqu'à transformer la victime en coupable. Celle-ci se trouve accusée de violence, d'abus du dispositif. En cas extrême, c'est la sanction disciplinaire qui guette. Un comble !

## Ces situations sont facteurs de multiples risques :

- Une atteinte à la santé et l'intégrité des personnels
- Une augmentation de l'absentéisme
- Une dérégulation aggravée de la charge de travail
- Des pertes de compétences
- Le déplacement du conflit dans le système judiciaire
- Une médiatisation préjudiciable à l'image de l'entreprise

## Traitement des conflits

La réglementation en matière de situation de harcèlement impose la prise en charge dans un délai de 2 mois. Un délai amplement suffisant pour lancer une médiation et trouver des solutions.

Faute de temps, de volonté ou encore de compétences disponibles, la Direction fait souvent recours à un cabinet externe qui audite les protagonistes indépendamment. Pendant 1 à 2 heures. Aucune confrontation n'est organisée. Les conclusions du cabinet ne sont transmises qu'à la DRH de l'unité qui résume suivant son interprétation en 2 ou 3 lignes pour faire une restitution au salarié.

Les conclusions génèrent un choc émotionnel aggravant la situation de stress déjà sévère du salarié allant à l'arrêt de travail, voire l'idée du suicide.

Le retour au travail n'est pas toujours possible. Il se solde par un reclassement, dans le meilleur des cas. La conséquence peut aussi aller jusqu'à l'incapacité totale ou la démission avec ses pertes de compétences...



## Une analyse des causes qui aboutit à des conclusions tristement connues

**Les chiffres délivrés par la direction de l'entreprise sont clairs :** 80% des signalements ne sont pas conclus comme du harcèlement. Un dispositif onéreux, chronophage et consommateur d'énergies est déployé pour rien, avec son lot de conséquences encore plus pénalisantes, alors qu'une médiation pourrait être mise en place en amont. Des solutions plus constructives pourraient être trouvées.

**La CFE CGC retient de ses analyses de cas particuliers que l'origine des signalements est un stress de salarié.** Stress qui trouve sa source dans la surcharge de travail, l'organisation du service, de l'unité ou plus largement de l'établissement. Ceci renvoie aux actions proposées par la CFE CGC au CSEC (comité économique et social central) de septembre 2023, actions qui se font attendre...

## Une confusion des genres préjudiciable au traitement des causes

**Le harcèlement moral est englobé dans le HSVT** (harcèlement sexuel et violence au travail) en termes de risque et de moyens de prévention. Or, le risque de ressenti de harcèlement n'est en rien comparable à une situation de harcèlement sexuel ou d'agissement sexiste.

**Les analyses de la CFE-CGC** montrent que le ressenti de harcèlement moral trouve souvent son origine dans l'organisation du travail. Ce risque est donc bien à différencier et à traiter de manière spécifique. Des moyens de prévention adaptés doivent être mis en œuvre.

## Harcèlement institutionnel, ou déni institutionnel ?

**Pour la CFE CGC, les ressentis de harcèlement doivent être traités en première instance comme du stress au travail.** Une enquête paritaire doit être diligentée, et une médiation doit être proposée aux protagonistes afin d'apaiser les tensions dans l'intérêt de tous.

Le dispositif d'instruction doit être paritaire, conformément aux accords de branche. Une politique de prévention spécifique doit être mise en place, avec focus sur l'organisation.

## La CFE-CGC invite les personnels à :

- ◆ Signaler leur état de stress auprès de nos correspondants
- ◆ Eviter de saisir un signalement HSVT
- ◆ Être accompagné par nos représentants dans toutes situations préoccupantes : ne restez pas seul !

## La CFE-CGC revendique :

- La révision du règlement intérieur avec obligation de médiation préalable à instruction HSVT
- Une distinction du harcèlement moral et sexuel dans les documents obligatoires
- La parité dans toute instruction de signalement de harcèlement moral
- Une politique de prévention primaire efficiente (agir sur les causes au lieu d'attendre de traiter les conséquences)



**CHOISISSEZ  
CEUX  
QUI  
AGISSENT !**



Audrey Daoud – 07 89 37 91 28  
Safa Gragueb-Chatti – 07 86 82 81 15  
Valérie Grangé – 06 70 26 60 62  
Elodie Odin – 06 73 43 92 10

Abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](https://bit.ly/abtCFE-CGC)  
Tous vos contacts : [bit.ly/annuaire CFECGC](https://bit.ly/annuaire CFECGC)

