

"Certains ne savent littéralement plus où ils sont"

LE MONDE | 08.09.09 | 15h02 • Mis à jour le 17.09.09 | 10h41

Les salariés de France Télécom sont-ils exposés à un stress particulier, comparés à ceux d'autres entreprises privées ?

Danièle Linhart : Je crois que oui. Les fonctionnaires du temps du monopole disposaient de repères qui les aidaient à tenir : un idéal du travail qui leur permettait de transcender les tensions, car ils avaient le sentiment de contribuer à l'intérêt commun. Avec la privatisation, ils ont subi un nombre impressionnant de désapprentissages collectifs : ils ont perdu la référence au service public, certains d'entre eux ont changé plusieurs fois de métier et leur réseau professionnel s'est disloqué. Certains ne savent littéralement plus où ils sont, ce qui peut expliquer les conduites extrêmes. Il y a autre chose. A la direction générale de l'opérateur, il y a depuis quelques années ce credo : "*Il faut secouer le cocotier !*", en finir avec un supposé immobilisme. Derrière, il y a la croyance - commune à d'autres entreprises - que la modernité implique la mobilité, qu'un salarié qui s'est "enkysté" dans un poste, y a acquis de l'expérience, un réseau, un équilibre, en un mot qui y est bien, ne peut être efficace. La direction crée les conditions d'une mise en alerte permanente des salariés. La direction de France Télécom a poussé cette logique très loin, en créant de l'instabilité permanente, mettant ses salariés en concurrence. Un autre phénomène me frappe : les managers ne prétendent plus donner aux salariés tous les moyens nécessaires pour réaliser leur travail, ils comptent sur leur narcissisme. Si ces derniers n'atteignent pas leurs objectifs, c'est de leur faute. Le drame, c'est qu'alors non seulement ils sont mis sur la touche, mais en plus ils perdent l'estime d'eux-mêmes.