



Responsabilité sociale d'entreprise : prix de beauté ?

Par Anne-Marie Minella, secrétaire de la commission économie et réglementation des télécoms

Certains grands groupes augmentent régulièrement le volume des informations qu'ils publient chaque année dans leur rapport de **Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)** ; ils y investissent des moyens de plus en plus importants pour prouver à une audience la plus large possible qu'ils se préoccupent des intérêts de tous les acteurs qui contribuent à la bonne marche de la société - actionnaires, clients, personnels, fournisseurs - ainsi que des conséquences de leur activité sur l'environnement naturel et sociétal. C'est le cas en particulier de France Télécom-Orange, un groupe d'autant plus motivé que, depuis la crise sociale qui a éclaté en 2009, les dirigeants ont à cœur de montrer qu'ils réagissent dans le bon sens.

Considérant plus particulièrement le domaine social dont nous sommes partie prenante en tant qu'organisation syndicale, on note que France Télécom - Orange fait valoir le label Top Employeur qui lui est décerné pour 2012, [le prix du meilleur rapport RSE pour 2010](#), le label européen pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sur 2011 et 2012 ; elle communique aussi abondamment les résultats semestriels de son baromètre social maison qui s'avèrent toujours plus encourageants.

Cependant, ces informations largement diffusées ne sont pas une garantie incontestable de ses performances sociales. Elles vont même à l'encontre de ce que beaucoup de salariés vivent au quotidien, mais aussi de l'expérience des représentants du personnel dans leur échanges avec la Direction.

Cette situation exige un regard d'autant plus critique que la stratégie sociale des

grands groupes prend son sens en lien avec des enjeux ambitieux : définir, dans le cadre de la RSE, un autre modèle de développement pour l'entreprise, un autre périmètre de ses activités et responsabilités, sur la base de nouvelles réglementations ou réglemmentations.

Communication externe

**Le baromètre social :
un indicateur « made in Orange »**

Deux fois par an, la Direction de France Télécom - Orange publie une batterie d'indicateurs sur la qualité de vie au travail dans le groupe en France, appelé baromètre social. Issu d'un sondage auprès des personnels, il montre que l'entreprise va beaucoup mieux ; mais la Direction l'a monté sans les représentants du personnel, en achetant les services d'un cabinet externe ; elle a donc la maîtrise sur les indicateurs, les données, l'analyse et la communication.

[Commentant au mois de juin les résultats du baromètre de la fin 2011](#), le

Directeur des Ressources humaines groupe insiste sur le fait qu'ils s'accompagnent d'une réduction des jours d'absence dans l'entreprise : 20 000 jours sur un an. Preuve que le baromètre dit vrai et que les salariés sont contents de venir travailler. Mais, emporté par son enthousiasme, il oublie de préciser que ce chiffre impressionnant est déjà ancien puisqu'il porte sur l'année 2010 (Le Figaro.fr, 19/09/2011) ; et surtout, qu'on peut valablement le relier à la baisse des effectifs : en conséquence de quoi, depuis cette année-là le nombre de jours de congé par salarié n'a pas varié. Par contre on pourrait faire valoir qu'en dépit des réductions de personnel (ou à cause d'elles), les

jours d'absence augmentent régulièrement chez les cadres ; de même que les congés pour maladie de moins de 3 jours pour tout les personnels (Bilan social France Télécom SA 2011, ind. 182 et suivants).

Comme prévu, la Direction vient de décliner son baromètre sur le périmètre international. Mais, alors que le premier fait l'objet d'une rubrique permanente sur l'intranet de l'entreprise, celui-ci n'a droit qu'à un passage éclair (début avril 2012) sur la page d'accueil et un commentaire très succinct sur le blog de S. Richard. Pas de communication externe : les résultats ne sont pas bons, on attendra qu'ils soient meilleurs...

Rappelons que parmi les vingt pays les plus industrialisés, [la France est celui qui, avec la Grèce, présente le taux de satisfaction au travail le plus faible](#).

Partenaires complaisants

Le label Top Employeur 2012

En février 2012, la Direction de France Télécom - Orange fait largement savoir qu'elle se voit décerner le label « Top Employeur » 2012 pour sa politique de ressources humaines en France. [Renseignements pris par la CFE CGC-UNSA](#), il s'agit d'une certification délivrée aux seules entreprises qui la paient, au tarif de 8 500 euros par an, pour un engagement sur trois ans. Les réponses au questionnaire sont faites par la Direction des ressources humaines elle-même ; on imagine facilement qu'elle évitera de s'y discréditer. Enfin, le label, valable trois ans, lui avait déjà été décerné en 2009, au pic de la crise sociale et des suicides dans l'entreprise.

L'égalité femmes-hommes : un retour sur investissement

En juin 2011, France Télécom obtenait le premier label européen pour l'égalité professionnelle. Le prix, remis avec une certaine pompe au parlement européen à Bruxelles, était attribué à six groupes internationaux.

Cependant, on apprend [sur le site de l'association Arborus](#) créatrice du label, que le 8 avril 2010, ces mêmes entreprises « ont lancé le premier fonds de dotation pour l'égalité professionnelle en Europe. Et que la première réalisation concrète de ce fonds est la création du "Gender Equality-European Standard" ou label européen pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. »

Autrement dit, les entreprises qui sont les premières à bénéficier du label ont financé sa mise en place. De plus, un [fonds de dotation](#) est un outil de financement qui permet aux entreprises de verser des sommes destinées à un projet d'intérêt général avec un dispositif fiscal attractif : une réduction d'impôts de 60% du montant versé. C'est donc un coup double pour les six sociétés en question.

Le label Responsabilité sociale pour les centres d'appels

En 2009, France Télécom avait aussi reçu le label de Responsabilité sociale pour ses centres d'appel (1014 et autres numéros d'assistance ou de renseignements). Ce qui avait immédiatement suscité la réaction de deux syndicats, la CFE-CGC/UNSA et SUD, qui dénonçaient depuis des années les conditions de travail dans ces centres : précarité, management humiliant, écoutes et contrôles permanents, objectifs inatteignables, qui font du métier de téléconseillers un des plus stressants. Une situation reconnue quelques mois plus tard par le cabinet d'expertise Technologie appelé à l'aide par la Direction d'Orange pour faire face à la crise sociale qui venait d'éclater.

Ce label a été [créé par l'Association française de la relation clients](#) (AFRC). Et visiblement, la tentation est grande de donner un petit coup de pouce à certains candidats. Sur quatre critères en particulier, une seule note inférieure à soixante devrait empêcher la labellisation. Dans **un document qui aurait dû rester secret**, la CFE-CGC/UNSA a pu vérifier que sur ces quatre items, la note

attribuée à Orange était en dessous du seuil requis... ce qui ne l'a nullement empêchée d'obtenir le label !

Le rapport RSE : à géométrie variable

[Le prix du meilleur rapport de responsabilité sociale d'entreprise](#) (RSE) attribué au Groupe pour l'année 2010 manifeste lui aussi de sérieuses limites dans le crédit qu'on peut lui accorder.

En France, la loi NRE (Article 116 de la

nées dans les rapports annuels. ». Autrement dit, le rapport ne garantit pas la réalité des faits dans l'entreprise.

Pour présenter leurs informations, les multinationales tendent à se conformer à des référentiels internationaux comme le GRI ([Global Reporting Initiative. Référentiel privé](#)). Mais si l'on étudie les deux derniers rapports de France Télécom – Orange sur 2010 et 2011, tous les indicateurs sociaux de ce réfé-



loi sur « les nouvelles régulations économiques » (NRE) de 2001, renforcée par l'article 225 de la loi Grenelle 2 (2010-2011) et l'article 12 de la loi Warsmann, d'avril 2012) incite les entreprises d'une certaine taille à publier des informations sur leur RSE. Le Centre Français d'Information sur les Entreprises (CFIE) s'est donné pour vocation d'évaluer leurs rapports et de les classer.

Selon le magazine Alternatives Économiques (*Poche n° 041 - novembre 2009*), France Télécom avait déjà obtenu la 2^e place de ce classement en 2008 ; or, sur le plan social, 2008 fait partie des années noires du plan NEXt mis en place par D. Lombard. Il est vrai que [le CFIE prend la précaution d'avertir](#) que son étude « n'a pas pour objet la véracité des informations sociales et environnementales [...] mais bien d'apprécier la transparence et la présence de ces don-

reniel n'y figurent pas : il manque 6 indicateurs sur 14 dans le rapport 2010, et 8 dans le rapport 2011. L'entreprise a fait une sélection sans en donner les raisons. On peut imaginer que le rapport s'améliorera dans les années à venir ; mais on comprend mal, compte tenu de son histoire récente, que la société n'ait pas d'éléments à communiquer sur des programmes de prévention des maladies graves comme le stress (indicateur 8), ni sur les accords signés dans le domaine de la santé (9), au moins en France. Quant aux salaires de base des femmes et des hommes, (14), ils n'y figurent pas non plus. Et pour cause, c'est un élément « sensible » qui peut facilement prouver que l'inégalité de traitement perdure dans les entreprises, en dépit des labels obtenus par ailleurs.

L'entreprise sélectionne ses propres indicateurs et ses objectifs, d'une année

sur l'autre. Et il est difficile de s'y retrouver dans l'inflation rédactionnelle qui caractérise ses rapports RSE.

Fondamentalement, on s'étonne qu'un document qui a pour objectif de répondre aux attentes de tous les acteurs qui contribuent à la bonne marche de l'entreprise, soit sous la seule responsabilité des dirigeants, et que, dans le domaine social en particulier, ils ne jugent pas nécessaire de consulter les représentants du personnel.

Dialogue ou monologue social ?

Les informations sur lesquelles l'entreprise communique largement sont donc à relativiser.

On est alors tenté d'aller chercher des preuves plus fiables dans des formes plus discrètes mais plus contraignantes du dialogue social : les instances de représentation du personnel et les négociations, telles qu'elles sont définies par le Code du travail. Mais les résultats peuvent là aussi s'avérer décevants.

Les accords : une collection de signatures...

Dans son rapport RSE 2010 (p 16), Orange affiche un nombre d'accords signés dans l'entreprise : 62. Un chiffre brut visiblement destiné à impressionner le lecteur. Mais, là encore, une approche qualitative modère l'importance que dégage à lui seul cet élément chiffré.

Certains accords proposent un contenu très général. Ainsi, celui que la société se plaît à désigner de manière raccourcie comme « l'Accord sur l'organisation du travail en France » (p 17), aurait pu remettre profondément en cause les structures de l'entreprise et son management ; mais il s'intitule en réalité « Premier accord pour de nouveaux principes généraux d'organisation du travail à France Télécom » ; c'est un accord cadre, très général dans son contenu, sans objectifs ni mesures concrètes, sans contrainte réelle pour l'entreprise.

D'ailleurs, ce texte prévoyait d'être complété par d'autres négociations sur des points plus précis, et notamment le fonctionnement du système d'information, les cadres, la sous-traitance, le rôle des RH, l'évaluation de la charge de travail (preamble de l'accord, p.3). Ces thèmes de travail, pourtant très attendus par les personnels, n'ont jamais été abordés.

De même dans le « premier accord sur l'équilibre vie privée, vie professionnelle », la Direction s'était engagée à ouvrir des négociations sur des thèmes associés. Sur le logement, la petite enfance, les horaires de travail, rien n'a été fait.

Les syndicats ne cessent de dénoncer le fait que les accords ne sont pas ou très peu appliqués. Une situation qui entraîne déception et frustration des personnels. L'accord sur le télétravail, par exemple, n'a été vraiment mis en place – et timidement – qu'un an après sa signature, victime d'une culture managériale qui répugne à ne pas avoir les travailleurs sous contrôle visuel. Aujourd'hui, 2 000 personnes en bénéficient ; ce qui représente à peine 2% des personnels (sur un total de 106 000 salariés en France en mars 2011), alors que le taux de télétravailleurs en France tourne autour de 9 à 12% selon les études (voir l'étude de Greenworking, mai 2012 – [synthèse](#) et [rapport](#)).

Dans le domaine du handicap, depuis 2005, le Groupe n'a jamais atteint le nombre de travailleurs imposé par la loi (6% des effectifs) ; il ne réalise pas non plus les recrutements en nombre infé-

seniors - nov. 2009, Accord sur les principes fondamentaux emploi-compétences-formation-mobilité - mars 2010, Accord sur l'équilibre vie privée-vie professionnelle - mars 2010, Accord évaluation et prévention des risques psycho-sociaux - mai 2010, Accord pour de nouveaux principes généraux d'organisation du travail - sept. 2010).

Mais l'initiative est sous sa seule responsabilité ; les syndicats n'ont pas été sollicités en amont pour y contribuer, pas même dans la rédaction du cahier des charges, et l'enquête les implique de manière très limitée. Pourquoi cette démarche unilatérale supplémentaire alors que les accords prévoient généralement une commission de suivi, précisément pour s'assurer de leur application dans l'entreprise ?

Deux baromètres, deux températures ?

S'agissant de l'évaluation du climat social, parallèlement au baromètre qu'elle mène seule, la Direction s'est engagée à mettre en place une enquête sur les risques psycho-sociaux dans le groupe, avec cette fois la participation des syndicats, et d'un cabinet d'expertise externe (Accord sur



rieur définis dans les accords censés lui permettre de rattraper graduellement son retard.

Une fois la signature des représentants du personnel obtenue, trop d'accords restent « lettre morte ». Titillée par les syndicats, la Direction décide de lancer début 2012 un audit sur la mise en œuvre de cinq accords signés à la suite de la crise sociale (Accord sur l'emploi des

l'évaluation et la prévention des risques psycho-sociaux liés au travail, article 4.1.2. mai 2010). Le questionnaire sera adressé à tous les personnels, à la différence du baromètre qui ne vise que quelques milliers de personnes. Mais cette enquête est triennale, et non plus semestrielle, et elle ne donnera ses premiers résultats qu'en 2012, alors que la Direction aura déjà publié plusieurs de ses propres baromètres. Quant à rapprocher les deux

outils, la Direction refuse : chacun a ses propres indicateurs. Doit-on considérer que l'un, dont les résultats sont largement communiqués à l'extérieur sert à contrôler l'image de l'entreprise et l'autre à « occuper » les représentants du personnel en interne ?

Des relations tendues

Si l'on regarde le fonctionnement des instances de représentation du personnel, le nombre d'heures de réunions cumulées sur une année est impressionnant : plus de 8 000 en 2011 (Bilan social France Télécom SA 2011, p. 64). Mais pour quel résultat final ?

Durant le premier semestre 2012, la Direction a présenté 25 dossiers au Comité Central d'Entreprise pour recueillir son avis. Deux seulement ont été approuvés et à aucun moment elle n'a jugé nécessaire d'amender les projets refusés avec les propositions faites par les représentants du personnel.

Dans cette instance, les relations sont très tendues. En juin 2012, les élus ont provoqué plus de vingt interruptions au cours de la même séance ; exaspérés par la mauvaise volonté de l'entreprise, ils ont même unanimement menacé de quitter la salle, si la Direction ne leur fournissait pas toutes les informations nécessaires sur les projets présentés.

Président du Comité Central, le PDG de France Télécom – Orange, n'y fait que de rares apparitions, déléguant généralement sa fonction à la Direction des ressources humaines. Mais celle-ci apporte rarement des réponses valides aux élus, se comportant comme si elle n'avait aucun pouvoir de décision. Il en va de même dans de nombreuses autres instances.

Dans toutes les structures sociales – presque 300 CHSCT, 19 comités d'établissement, un comité central – les représentants des personnels formulent

les mêmes griefs. Les documents sur les sujets à traiter sont fournis au dernier moment, souvent pendant les séances. Compte tenu de leur complexité, les représentants du personnel ne peuvent valablement préparer le débat. Sur les restructurations, ils ne sont jamais consultés en amont, mais à la dernière minute quand le projet est bouclé, preuve d'une volonté de réduire au minimum les réactions critiques sur des sujets sensibles.

Enfin, alors que le rapport RSE se veut être une vision totalement renouvelée de l'entreprise sur elle-même, la Direction ne présente jamais les dossiers sous ce nouvel éclairage. Elle continue à les décrire au travers des mêmes éléments financiers, comptables, marketing : objectifs de chiffre d'affaires, de marge, de budgets, de parts de marché...

France Télécom n'est pas une exception française

On observe donc à France Télécom – Orange un double mouvement. D'un côté, l'entreprise joue le jeu du dialogue, directement avec les personnels ou avec leurs représentants. Mais la plupart du temps, elle en fait un exercice purement formel qui ne donne pas lieu à un véritable échange et ses décisions en sortent inchangées ; par ailleurs, les accords qu'elle a elle-même signés sont loin d'être mis en œuvre dans l'entreprise.

De l'autre côté, elle investit des moyens matériels et financiers importants dans la quête et l'affichage de certifications, de labellisations dont elle cherche à contrôler le contenu, soit directement, soit par l'intermédiaire d'autres acteurs, économiques ou politiques. Cette politique d'autorégulation constitue l'essentiel du rapport de RSE.

La volonté de contourner ou de réduire les contraintes du droit du travail, et donc les droits des personnels, au profit

de normes beaucoup plus « légères » est partagée depuis un certain temps déjà par les grands groupes et défendue, notamment, au sein du MEDEF ou de « think tanks » porteurs d'une vision néolibérale du monde.

La RSE pourrait être l'occasion de penser un nouveau modèle d'entreprise qui prenne en compte tous les acteurs contribuant à son activité, dans le respect de l'être humain, des sociétés et de l'environnement naturel. Elle permettrait de contester et de remettre à leur juste place le pouvoir actuellement discrétionnaire de l'actionnaire et la quête permanente du profit financier. Elle ne peut cependant aboutir à un tel résultat si les grands groupes la dominent et la maintiennent au niveau du minimum sociétal et environnemental, tout en prétendant le contraire ; **la RSE n'est plus alors qu'une nouvelle forme de communication destinée à renforcer l'image positive de l'entreprise**, en cachant la réalité vécue, notamment par les salariés.

Une approche dangereuse, car [comme le note le sociologue Gilles Herreros](#), la vision institutionnelle du réel invite à croire que ce qui est se confond avec ce qui est dit de ce qui est. De cette croyance surgit dans l'entreprise une cécité qui va autoriser les exactions les plus nettes en toute innocence.

Il est donc indispensable que d'autres acteurs, en particulier les syndicats, s'intéressent eux aussi à la RSE, même et surtout s'ils n'y sont pas invités. Compte tenu de leur connaissance des lois et réglementations nationales et de toutes les implications humaines du travail, ils sont à même de faire contrepoids, d'apporter leur part critique et d'imposer leur contribution. C'est ce que compte faire la CFE-CGC/UNSA.

Cadres et non cadres, toutes vos lettres et plus d'infos

www.cfecgc-uns-ft-orange.org

- Épargne & actionariat salariés
France Télécom - Orange
- Observatoire du stress et des mobilités forcées
France Télécom - Orange

Retrouvez cette lettre en format électronique avec les liens actifs

www.cfecgc-uns-ft-orange.org/tracts-et-publications/

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Sébastien CROZIER – 06 86 27 32 72

Patrice SEURIN – 06 86 48 05 96

Claude RUGET – 06 70 27 89 03

Élisabeth RIVIER – 06 30 54 49 86

24h/24 et 7j/7 Ligne SOS Salariés

 N°Azur 0 810 355 355
PRIX APPEL LOCAL

Cette lettre est éditée par le syndicat CFE-CGC du Groupe France Télécom – Orange, et diffusée par les différentes sections syndicales

Responsable de la publication :

Sébastien Crozier

Coordination éditoriale et maquette :

Hélène Marcy

Contributeurs : Jean-Louis Castelli,

Valérie Deruelle, Francis Hamy

Photo bannière

Le temple de Vesta à Rome

[Patrick Denker via Flickr](#)

Pour recevoir cette lettre par courriel :

info@cfecgc-uns-ft-orange.org