

Dans ce numéro

1. Le management rattrapé par le droit
2. Actualités SUD Solidaires MATMUT
3. Actualités SUD Solidaires MACIF
4. Actualités Assurances
5. Actualités Jurisprudentielle: Les méthodes de gestion d'un supérieur hiérarchique peuvent caractériser un harcèlement moral

Le management rattrapé par le droit

Sud BPCE fait condamner la Caisse d'Épargne de Rhône-Alpes et interdire son organisation du travail basée sur un système de benchmark entre salariés (évaluation comparative, continue et publique des performances individuelles). Système qui a été jugé contraire à l'obligation de sécurité.

Les faits : Le 10 mars 2011, le syndicat **Sud BPCE** avait assigné la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (CERA) devant le Tribunal de Grande Instance de Lyon pour faire interdire l'organisation du travail mise en place dans cette caisse à l'initiative d'Olivier Klein (aujourd'hui membre du directoire de BPCE), notamment le système du benchmark qui porte gravement atteinte à la santé des salariés.

Dans un jugement du 4 septembre (TGI Lyon, 1^{re} ch., section 2, 4 septembre 2012, n° 11/05300), le TGI de Lyon a sommé la Caisse d'Épargne de Rhône-Alpes de mettre fin à son organisation du travail fondée sur le « benchmark », consistant à évaluer continuellement la performance de ses commerciaux par une comparaison permanente de leurs résultats. En l'absence de définition précise des objectifs à atteindre et en raison des risques psychosociaux qu'il engendre, **un tel système compromet gravement la santé des salariés.**

Dans un contexte économique difficile, il est tentant d'actionner tous les leviers possibles pour améliorer la performance commerciale. Le juge veille néanmoins à ce que la méthode retenue ne vienne pas accentuer les risques psychosociaux au sein de l'entreprise. Le 4 septembre dernier, au nom du droit à la protection de la santé des salariés, le tribunal de grande instance de Lyon a ainsi condamné le système de mise en concurrence intensive (« benchmark ») appliqué à des commerciaux, consistant à évaluer et comparer publiquement et en permanence leurs résultats, avec pour seul objectif donné celui de « faire mieux que les autres ».

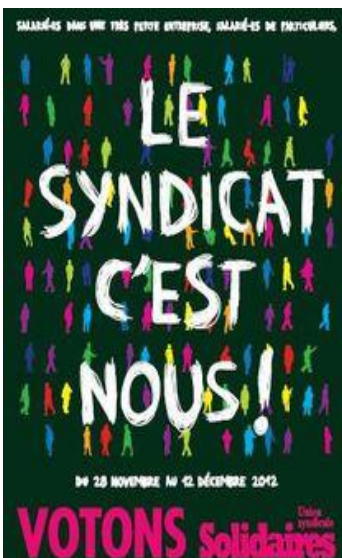
Pour motiver leurs décisions, les juges de fond ont pris en compte les éléments apportés par Sud à l'appui de sa demande : la dizaine de rapports d'alerte des médecins du travail ainsi que les multiples critiques factuelles et concordantes émanant de l'Inspection du Travail, du cabinet ARAVIS chargé d'une expertise, des assistantes sociales, du CHSCT (Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions du Travail) et des autres instances représentatives du personnel.

Conclusion : parce qu'il est générateur d'un stress permanent et compromet gravement la santé des salariés, le système de benchmark, tel que pratiqué par l'entreprise, constituait un manquement de l'employeur à son obligation de sécurité de résultat, justifiant qu'il y soit mis fin immédiatement.

Stress permanent et relations sociales dégradées

Pour assurer la gestion de la performance de son personnel, la Caisse d'Épargne de Rhône-Alpes avait mis en place un système dénommé benchmark consistant en une évaluation permanente de ses agences et de ses salariés pris individuellement. Concrètement, chaque agence était mise en concurrence et voyait ses performances analysées au regard de celles des autres. Au sein de chaque agence, la performance de chacun des salariés était regardée par rapport à la performance des autres.

Premier écueil retenu par les juges du fond : aucun objectif n'était officiellement défini, excepté celui de « faire mieux que les autres ». Ainsi, nul ne savait à l'issue d'une journée donnée s'il avait ou non correctement travaillé puisque la qualité de son travail dépendait avant tout des résultats des autres. Avec un tel système, relève le jugement, tout était remis en cause chaque jour, ce qui créait un état de stress permanent. Ce stress était renforcé par le fait que les outils informatiques permettaient à tout le monde de suivre en direct, depuis chaque poste, ce que faisait chacun des commerciaux de toute la banque. Le benchmark a en outre des conséquences directes sur les relations sociales au sein de l'entreprise, constate le jugement. En effet, la part variable de rémunération de chaque



salarié dépendait directement des résultats du benchmark et était déterminée en fonction des résultats de l'agence par rapport aux autres. Si un salarié avait des résultats médiocres ou inférieurs, il impactait donc directement la part variable de l'ensemble de ses collègues.

Outre le stress, le système entraînait également des pratiques abusives faisant passer la performance avant la satisfaction de la clientèle, qui ne représentait que 5 % de l'évaluation.

Risques psychosociaux détectés

Le fait que des risques psychosociaux aient été signalés à de multiples reprises à l'employeur (audit d'un cabinet externe, rapports annuels du médecin du travail), a fini d'emporter la conviction des magistrats du TGI.

Le jugement fait référence dans le détail au constat émis par l'inspection du travail, relevant rien de moins qu'une atteinte à la dignité des personnes par leur dévalorisation permanente utilisée pour créer une compétition ininterrompue entre les salariés, un sentiment d'instabilité lié à l'impossibilité de se situer dans l'atteinte d'objectifs annuels (le résultat des uns étant conditionné par celui des autres), une culpabilisation permanente du fait de la responsabilité de chacun dans le résultat collectif, un sentiment de honte du fait d'avoir privilégié la vente au détriment du conseil client, une incitation pernicieuse à passer outre la réglementation pour faire du chiffre, une multiplication des troubles psychiques et mentaux constatés chez les salariés, troubles anxio-dépressifs et musculosquelettiques, accidents cardio-vasculaires.

Insuffisance des mesures de protection mises en place

Face aux divers signalements qui avaient été portés à la connaissance de la Caisse d'Épargne de Rhône-Alpes, un certain nombre de mesures avaient pourtant été mises en place : un observatoire des risques psychosociaux, un numéro vert, un plan d'action « qualité du travail ». Largement insuffisant pour répondre à la problématique du benchmark, ont néanmoins estimé les juges du fond, s'appuyant là encore sur le rapport annuel du médecin du travail. Il en va de même du dispositif de reclassement des commerciaux les plus en difficultés dans des emplois moins intéressants car plus administratifs.

En effet, ces mesures ne visent pas à supprimer le risque à la source, mais à

intervenir a posteriori une fois le risque révélé. Or, l'obligation de sécurité de résultat issue de l'article L. 4121-1 du Code du travail impose à l'employeur de prévenir le risque et non pas d'intervenir a posteriori.

Manquement à l'obligation de sécurité de résultat

Stress permanent, signalements de risques psychosociaux, réponses inadaptées, « il résulte de tout ceci que l'employeur n'a pas respecté l'obligation de sécurité de résultat qui pèse sur lui, [...] en instaurant le benchmark comme mode d'organisation du travail, il compromet gravement la santé des salariés ». Il convenait donc, selon le TGI, d'interdire à l'entreprise d'avoir recours à une telle organisation du travail. Les magistrats font ainsi application de la jurisprudence Snecma qui permet au juge de suspendre la mise en place d'une nouvelle organisation de travail de nature à compromettre la santé et la sécurité des salariés (Cass. soc., 5 mars 2008, n° 06-45.888, v. Juris. Hebdo. n° 68/2008 du 17 mars 2008). Le syndicat auteur de la saisine a obtenu 10 000 € de dommages-intérêts en réparation du préjudice directement causé à l'intérêt collectif de la profession.

La présente affaire devrait continuer à alimenter le débat, l'employeur ayant interjeté appel du jugement. Celui-ci entrerait en contradiction avec une précédente décision du même tribunal, rendue en faveur de la direction le 17 octobre 2011. Celle-ci avait assigné le CHSCT pour faire annuler la demande d'expertise ayant pour objet de déterminer un lien entre le benchmark et l'existence d'un risque grave pour la santé des salariés. Le juge avait annulé la délibération du CHSCT, considérant que les éléments sur lesquels celui-ci se fondait ne faisaient « pas mention de pathologies spécifiquement constatées dans des proportions anormales » au sein de l'effectif salarié suivi par les médecins du travail (avec le Fil AFP-Liaisons sociales).

La motivation du jugement fait écho à toutes les critiques que *Sud BPCE* n'a eu de cesse de porter en dénonçant les effets délétères du benchmark et de tout ce qui lui ressemble. Elle conforte également *Sud BPCE* dans sa position lors de l'ouverture des négociations nationales sur les conditions de travail et la santé au travail quand il a exigé en préalable la suspension du benchmark au

titre du principe de précaution.

Sud écarté mais toujours dans l'action !

Au moment où était rendu ce jugement historique, se tenait une réunion nationale dans le cadre des « ateliers préparatoires à la CPN sur les conditions de travail ». Hasard du calendrier ou message subliminal ? *Sud BPCE* est la seule organisation syndicale qui n'est pas invitée à ces réunions pour avoir refusé de signer tout accord de méthode en santé au travail... **tant que le benchmark serait pratiqué dans les entreprises !**

A bon entendeur, salut ! Il y a les salons où l'on cause, courtoisement, où les sujets qui fâchent sont vite évacués après quelques protestations impuissantes d'usage, et il y a les terrains d'action. Le Tribunal en est un. Mais il en est un autre tout aussi efficace : la mobilisation du personnel. Pour que les salariés du Groupe BPCE retrouvent dignité et de bonnes conditions de travail, *Sud BPCE* a invité l'intersyndicale nationale à une réunion préparatoire à l'organisation d'une réaction collective massive.

Vous pouvez retrouver l'intégralité du jugement sur le site de Sud BPCE www.sudce.com

Actualités SUD Solidaires MATMUT

Dernier tract publié : C'est la rentrée !

Ça y est les vacances sont terminées et tout le monde reprend peu à peu le chemin du boulot.

Rassurez-vous, durant votre absence, la Direction, elle, ne chômail pas.

Petits rappels des faits :

La Matmut vient de se porter acquéreur de l'ancienne école normale d'instituteurs de Rouen. La classe non ? Rassurez-vous ce n'est pas pour délocaliser à nouveau un service sinistre ou une plate forme téléphonique, c'est mieux, beaucoup mieux que ça. Un projet grandiose, « dans la continuité de nos gammes de produits » (sic). Un palais des congrès et un complexe d'hôtellerie de luxe, avec restaurant et spa ... Après les voitures de courses, les clubs de sports, et les stades, maintenant le luxe, singerait-on les politiques d'investissements des Emir du Qatar ?

C'est une bonne nouvelle si nous en avons les moyens...

Moyens que malheureusement la Direction n'a pas pour vous verser l'intégralité de votre tout nouveau 14e mois, contentez vous de 25%, excusez du peu, il faut refaire les plâtres de l'école normale. A ce propos, dans le respect des valeurs mutualistes et notre conseil sincère et responsable envers nos futurs clients chefs d'entreprises et cadres de direction (nous avons un Spa à financer...) les Réseaux Commerciaux participent activement : toujours plus d'actions conseils montée de gamme, ventes additionnelles prévoyance. Tant que nous y sommes sur les PGS, si vous pouviez faire chacun le travail de 3 personnes cela permettrait d'investir dans des seaux à Champagne en argent pour futur restaurant étoilé. C'est possible, la PJ le fait déjà et à part ses salariés tout le monde s'en porte très bien et ne voit aucune urgence à s'en préoccuper et surtout pas la CFTC...

Restons dans l'immobilier, des salariés nous signalent tout juste que des agences mono-personnel se dégarnissent de leur employé avec mutation pas vraiment voulue, une perspective d'évolution certaine pour beaucoup de collègues CEA ? Que nenni ! Plutôt les évolutions des fermetures "selon les opportunités" "fil de l'eau"... espérons ne pas couler...

Dans le même temps la Matmut devrait confier son assurance vie trop consommatrice en fonds propre à la Maif d'ici la fin de l'année. Et les salariés de Matmut Vie ? Leurs emplois et leurs salaires vont-ils aussi disparaître au "fil de l'eau" ? À ce jour nul ne sait, la presse n'en parle pas. Espérons que les élus du CE s'en préoccupent avant de percuter l'iceberg.

En parlant de naufrage, nous avons une pensée émue pour nos anciens CE... car pour le moment le nouveau ressemble au radeau de la méduse, chacun montant par-dessus l'autre afin de sortir la tête de l'eau.

Pourtant que de promesses pré-électorales autour de ce CE qui devait permettre à tous de bénéficier de manière égalitaire des meilleures prestations et d'une information économique et sociale de qualité.

Fin août, 1 339 000 euros sur le compte et toujours rien pour les salariés, sur ce point au moins les promesses d'égalité sont tenues : personne n'a rien ! et aucun PV de réunion depuis mai. Même la CFTC avoue ses belles promesses et

ses jolis discours non tenus pour cause de guerre syndicale dont elle est la pauvre victime (parce que c'est toujours de la faute des autres)... espère-t-elle nous voir sortir les mouchoirs !

Quand on mesure l'ampleur du désastre, nous pouvons légitimement s'interroger sur le rôle dévolu aux syndicats et sur le degré de déliquescence du dialogue social dans notre entreprise qui lui préfère les sondages sur l'Intranet, expédient éculé imaginé pour les grandes boîtes capitalistes qui est aux rapports sociaux ce que le cautère est à la jambe de bois.

On attend la prochaine catastrophe ou on réveille les instances sociales en s'impliquant avec SUD MATMUT ?

Actualités SUD Solidaires MACIF

Dernier tract publié : Après la plage... Les pavés ?

MACIFILIA

Avez-vous lu dans le compte rendu du CCE d'avril 2012 le bilan de la commission économique ? Ca fait froid dans le dos. Il y est question de manquements graves aux règles de la bonne gestion, tout simplement. L'acquisition de Cornhill a été réalisée sans analyse stratégique, sans audit d'acquisition, sans projet d'intégration. Le prix de 88M€ est qualifié d'exorbitant. Le principe d'entité juridique autonome des filiales, si chère à Gérard ANDRECK, a privé le Groupe de l'expertise de ses services supports, entraînant l'éviction de la DIT dans la gestion du projet informatique, faisant d'une filiale une PME autonome quitte à doubler les moyens de gestion avec les ressources du Groupe. Pour ce qui concerne la direction de la filiale, la même personne assure les fonctions commerciale et technique en contradiction avec les règles de base de l'assurance, de même que les objectifs des dirigeants privilégient le développement au détriment de la maîtrise du risque du fait d'une rémunération variable basée essentiellement sur le développement commercial. (l'énumération ci-dessus n'est qu'un bref aperçu...)

Houlà, après ça c'est sûr, notre Président de l'Institution peut donner des leçons de clairvoyance à Groupama en marge d'une conférence de presse sur SFEREN en janvier 2012 ! Mais rassurons nous, la dérive néolibérale s'est arrêtée net,

le copié collé sur les grands groupes capitalistes, c'est bien fini. Rigueur, compétences et efficacité sont à tous les étages de la DG. Enfin, on peut légitimement le supposer après cet accident industriel majeur. Gageons que la DG acceptera la proposition unanime des élus du CCE de rencontrer le CA.

Quand on mesure l'ampleur du désastre, l'on peut d'ailleurs légitimement s'interroger sur le rôle dévolu aux syndicats qui siègent au CA et sur le degré de déliquescence du dialogue social dans notre entreprise, qui lui préfère le baromètre interne, expédient éculé imaginé pour les grandes boîtes capitalistes, qui est aux rapports sociaux ce que le cautère est à la jambe de bois.

On attend la prochaine catastrophe ou on réveille les instances sociales en s'impliquant avec SUD MACIF ?

DESAFFILIATION

Les psychologues emploient ce terme pour traduire une perte de tous ses repères, c'était un des moyens employés par les dirigeants de FRANCE TELECOM (avec l'antipathie) lors de la restructuration qui consistait à dégraisser cet ancien service public. Pas de ça « chez nous » direz-vous ? Pas si sûr.

Car le néologisme péjoratif « non cadre » utilisé partout, sur tous les supports, dans toutes les instances pour désigner un employé (un des pires exemples se trouve sur l'onglet RH et met en exergue « non cadre » d'un côté et « salarié cadre » de l'autre !), de par la déshumanisation qu'induit la négation, ne contribue-t-il pas à la perte des repères ? Parle-t-on de « non employé » pour désigner un cadre ?

Autre exemple, le terme de collaborateur. Là aussi, mis à toutes les sauces, dans la nouvelle rhétorique RH, il traduit l'idée de subordination, mais il peut désigner aussi les salariés de manière générique. Monsieur Gérard FILOCHE, ancien inspecteur du travail auteur de nombreux livres et articles sur le droit du travail, nous aide à comprendre l'incongruité de l'emploi de « collaborateur » en lieu et place de Salarié, dans l'article pédagogique qui suit :

La DRH m'accueille : - « Bonjour Monsieur l'inspecteur, je vous présente mes collaborateurs... »

— Ah bon, vous avez des gens extérieurs à l'entreprise, qu'est-ce qu'ils

font là, ils ne sont pas déclarés ?
— Mais non, bien sûr, ils sont, heu, salariés.. ici, dans l'entreprise, bien sûr
— Bah, alors s'ils sont salariés, pourquoi vous les appelez collaborateurs ?
— Mais on les appelle comme ça, ce sont des collaborateurs...
— Mais, Madame, vous savez ce qui caractérise un contrat de travail, c'est un « lien de subordination juridique permanente ». Je parle en droit. Tout salarié est « subordonné ». Il n'est pas sur un plan d'égalité avec son employeur. En bonne langue française, on ne peut à la fois, être « collaborateur » et « subordonné ».
— Monsieur l'Inspecteur on appelle ainsi nos... nos... collaborateurs, c'est une marque de respect, pour les associer, enfin, on les...
— Madame, excusez-moi, mais je n'ai pas le mot « collaborateur » une seule fois dans le Code du travail, je préférerais que vous restiez sur un plan juridique, de façon à ce qu'on s'entende, c'est clair un « salarié » ! Un « collaborateur » je ne sais pas bien quel est son statut...
— Mais enfin monsieur l'Inspecteur, si, c'est clair pour nous aussi, on a le droit d'appeler nos... nos collaborateurs comme on veut.
— Madame, vous faites de l'idéologie, pas du droit. S'il vous plaît, pas avec moi.
— Comment ça ?
— C'est de l'idéologie que d'appeler un salarié « collaborateur », c'est de la propagande, c'est pour lui faire croire, qu'il est sur un pied d'égalité dans son contrat alors que ce n'est pas le cas. Or en échange de sa subordination, il a des droits ! Le code du travail, c'est la contrepartie à la subordination. En supprimant la subordination, on cherche à enlever la contrepartie. On fait croire que dans l'entreprise, tous ont le même « challenge », le même « défi », que tous sont dans le même bateau... Jusqu'à ce que le patron parte avec le bateau et que le salarié reste amarré sur le quai à l'ANPE, et il s'aperçoit alors qu'il n'était pas collaborateur mais bel et bien subordonné... Or le patron et le salarié n'ont pas les mêmes intérêts. L'un cherche à vendre sa force de travail le plus cher possible, l'autre veut la lui payer le moins cher possible.
— Là, monsieur l'inspecteur, c'est vous qui faites de l'idéologie !
— Vous croyez ? Bon alors, je propose d'arrêter tous les deux, et pour nous départager, de nous en tenir au droit, au seul droit, donc on parle de « salariés » désormais... C'est le seul terme dans le code du travail, défini juridiquement, tenons-nous en là...

— Bien mais c'est dommage, j'utilise « collaborateur » parce que c'est valorisant...
— C'est vous qui le dites ! Vous ne vous demandez pas pourquoi on n'a pas mis le mot « collaborateur » en 1945-46 dans le code du travail ?
— C'est une question de génération... On n'a pas le même sens pour le même mot...
— C'est certain. « Collaborateur » c'est marqué d'infamie. On n'a donc pas la même approche. Allez, on arrête, n'en parlons plus, mais encore une fois soyez correcte : appelez vos salariés des salariés... **Gérard Filoche**

Combattre ce vocabulaire abscons et dégradant et les idées qui vont forcément avec est de notre responsabilité. Sauvegardons notre dignité de salarié(e)s en luttant aux côtés de SUD MACIF.

Pour le retour de valeurs humanistes et sociales dans le groupe MACIF, on s'y met toutes et tous avec SUD MACIF ? CHICHE !

Actualités Assurances

Covéa révolutionne sa structure financière

L'assureur Covéa est en passe de bouleverser sa structure juridique et financière, ont indiqué plusieurs sources à L'Agefi. Son PDG Thierry Derez souhaite créer d'ici à la fin de l'année une holding, Covéa Coopération, qui serait détenue par les mutuelles MMA, Maaf et GMF, et qui détiendrait en retour 100% du capital des différentes filiales des enseignes. Objectif: gagner en agilité financière pour pouvoir, notamment, réaliser plus vite des acquisitions d'envergure. Alors que la Société de groupe d'assurance mutuelle (SGMA) Covéa affiche 9 milliards d'euros de fonds propres, le montage permettrait de faire remonter dans la holding les réserves encore logées dans les différentes mutuelles du groupe, pour porter cette force de frappe à 15 milliards d'euros, selon les mêmes sources. Les grandes décisions seraient prises par un conseil d'administration de la holding, composé de 18 membres, et non plus par chaque conseil de MMA, Maaf et GMF. Joint par L'Agefi, Covéa ne fait pas de commentaires.

Actualités Jurisprudentielles

Les méthodes de gestion d'un supérieur hiérarchique peuvent caractériser un

harcèlement moral

Peuvent caractériser un harcèlement moral les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits ou à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

Les faits :

La salariée invoquait des agissements fautifs et répétés de sa supérieure hiérarchique consistant dans un comportement méprisant et des propos dégradants; il était établi par plusieurs attestations que ladite supérieure hiérarchique manifestait à l'égard de ses subordonnées une agressivité verbale, des brimades, humiliations et reproches incessants, que la salariée avait été victime de plusieurs malaises sur son lieu de travail au motif médical d'un « état anxio-dysthémique gravissime » en relation étroite avec un vécu de harcèlement moral.

La décision :

« Peuvent caractériser un harcèlement moral les méthodes de gestion mises en œuvre par un supérieur hiérarchique dès lors qu'elles se manifestent pour un salarié déterminé par des agissements répétés ayant pour objet ou pour effet d'entraîner une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits ou à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ».

Source: [Cour de cassation, chambre sociale, 20 juin 2012 n° pourvoi 11-18408](#)

Pour nous joindre :

Syndicat National Solidaires Assurances
144 Boulevard de la Villette
75019 PARIS

Email : assurances@solidaires.org

Nous sommes sur le Web !

Retrouvez-nous, à l'adresse :

<http://solidairesassurances.free.fr>

Publication : Jean Pierre MEO