

Mme Frédérique GUILLON

Secrétaire de l'association ASDPRO
Ergonome et psychologue du travail

**Analyse monographique
du parcours professionnel et de santé au travail de Mme Aliette Gueguen,
Responsable de fabrication
chez un fabricant de composants informatiques**

Ce document d'analyse est réalisé dans un contexte de recherche de compréhension du lien pouvant exister entre le suicide de Mme Aliette Guéguen, survenu le 18 novembre 2006, et le travail qu'elle réalisait au sein de l'établissement Fabriquant de composants informatiques dans le tarn. Elle y occupait un poste de cadre depuis son recrutement dans l'établissement en 1999.

L'association ASDPRO, association d'aide aux victimes et aux organisations confrontées aux suicides et dépressions professionnelles, a été saisie par les ayants droits de Mme Aliette Guéguen, M. Letellier, son compagnon et père de son enfant, et M. et Mme Guéguen, ses parents afin d'engager une procédure de reconnaissance d'accident du travail étant donné leur conviction que ce suicide est en lien direct avec son travail.

Cette conviction est partagée par l'Inspection du Travail, alertée par l'ensemble des organisations syndicales en juillet 2006 de l'établissement sur les risques graves encourus par le personnel dans le domaine du risque psychosocial. Cette alerte a donné lieu à une rencontre entre Mme Barual, inspectrice du travail, et les représentants du personnel en septembre 2006. Mme Barual, face à l'état des lieux, a demandé la réunion d'un CHSCT extraordinaire à ce sujet qui s'est tenu le 8 novembre 2006, et a établi un rapport. A l'annonce du suicide de Mme Guéguen le 18 novembre 2006, Mme Barual a diligenté une enquête où elle conclue sur l'existence de ce lien, indépendamment du fait que le décès soit survenu à domicile.

Le CHSCT qui n'a pas pu enquêter en interne étant donné que la nouvelle direction, nommée immédiatement après le suicide, a refusé cette enquête des représentants du personnel, est également persuadé de ce lien. Dans le courrier signé par l'ensemble des représentants du personnel en août 2006 afin d'alerter la direction et l'inspection du travail, des risques graves que le personnel encourait dans l'établissement, ils signalent notamment la situation préoccupante de 4 cadres placardisés, parmi lesquels Mme Guéguen.

Enfin, en préambule, il est important de noter que l'annonce du suicide de Mme Guéguen a eu pour effet immédiat :

- une grève de l'ensemble du personnel,
- la mutation immédiate du directeur, M. Barual
- la mutation immédiate, suivi du licenciement de M. Mésange, le directeur manager direct de Mme Guéguen
- le changement de présidence du CHSCT.

C'est à partir de longs entretiens avec les ayants droits, des représentants du personnel en CHSCT, et des entretiens anonymes de salariés étant donné le management par la peur que pratique l'établissement, qu'a été réalisée cette monographie. Ainsi que les documents en notre possession : rapport inspection du travail, réponse de la direction, alerte du CHSCT, état des lieux sur les RPS présenté lors du CHSCT extraordinaire antérieur au suicide, rapport expertise Experta juillet 2006, rapport et alerte du Dr Bruel, médecin du travail, documents concernant la situation de travail de Mme Guéguen, notamment courriers alertant la direction sur ses difficultés à supporter ses conditions de travail, le refus de prise en charge par la Cpm.

1- Le contexte dans lequel survient le drame

Ce fabricant de composants informatiques est un établissement de 600 salariés dépendant du groupe W.. Dans cet établissement, on fabrique des composants électroniques, activité très pointue qui se réalise sur des lignes de fabrication, notamment pour le compte de la division informatique et téléphonie du groupe.

Début 2006, dans un contexte de conditions de travail déjà dégradées et dénoncées par les représentants du personnel, la direction de l'établissement annonce au Comité d'Etablissement, sa volonté de procéder au déménagement du site de Castres. La direction justifie ce projet pour mieux répondre aux exigences de qualité, mise en conformité, et pour augmenter la productivité.

Inquiet de ce projet du point de vue de la dégradation possible des conditions de travail, le 17 mai 2006, le CE mandate le CHSCT pour donner un avis sur les conséquences de ce projet sur les conditions de travail, et pour donner cet avis, le CHSCT sollicite une expertise confiée au cabinet Experta le 9 juillet 2006.

C'est à cette date, début juillet 2006, que la direction décide de confier à Mme Guéguen, la responsabilité d'un des groupes de travail chargés de la réalisation du projet de déménagement.

A ce moment là, Mme Guéguen, est déjà déclassée depuis le début de l'année 2006 par la direction qui juge ses résultats insuffisants en tant que responsable de ligne (72 personnes).

C'est donc dans un contexte dégradé des relations sociales dans l'établissement, et dans un contexte professionnel douloureux pour Mme Guéguen, que la direction de l'Etablissement lui confie cette mission dont les représentants du personnel en CHSCT diront lors de la réunion extraordinaire du 8 novembre : « l'équipe projet n'est pas écoutée et le projet est ressenti comme n'améliorant pas les conditions de travail ». Ce que confirme le cabinet Experta dans ses conclusions.

Qui plus est, l'inspection du travail dans son enquête suite au suicide de Mme Guéguen indique également que Monsieur Mésange, responsable hiérarchique de Mme Guéguen, reconnaît en CHSCT du 8 novembre que certains salariés n'avaient plus de poste après le déménagement, mais que la réflexion était en cours.

Il règne donc dans l'établissement un climat d'incertitude sur l'avenir, ce dont souffre également Mme Guéguen, souffrance augmentée du fait d'avoir à piloter un projet décidé d'avance, avec pour seuls objectifs de mettre en œuvre un projet qu'elle savait contestée, à juste titre, par le personnel inquiet.

Dans un tel contexte délétère, elle tente en octobre de changer de poste et candidate pour un poste de responsable du laboratoire de métrologie. Elle ne sera ni reçue, ni même informée du choix qui se porte sur un autre candidat. Elle l'apprendra par affichage.

Soulignons enfin que son suicide intervient le matin du jour où était prévu son entretien d'évaluation avec son supérieur hiérarchique, M. Mésange, entretien qu'elle redoute, ce dont témoigne M. Letellier qui explique aussi que Mme Guéguen avait le sentiment que la direction attendait la faute pour avoir un motif de licenciement, ou de tenter de la faire partir de son propre chef.

Les représentants du personnel indiquent aussi pour leur part, que dans cette période, le personnel exprime de la peur face à une direction qui pratique la menace, l'humiliation, l'isolement, montre sa capacité à rétrograder ceux qui ne tiendraient pas leurs objectifs, non discutables, pratique des mutations forcées dont sont notamment victimes les femmes. Ils évoquent le fait d'entendre des propos suicidaires et expliquent que dans un des bâtiments du site, on peut voir le dessin d'un pendu [suite à une crise de nerf une salariée a dessiné sur un tableau un croquis représentant un pendu].

Face à tant de signes avant coureurs de la probabilité d'un nouveau drame puisque le site a déjà à déplorer un suicide en 2003, la direction ne change ni ses méthodes de management, ni ne remet en cause ses décisions d'organisation, ni ne prend la moindre précaution vis à vis de personnel identifié clairement en difficulté. Une première alerte concernant les risques psychosociaux en 2005 conduit seulement la direction

à mettre en place une commission risques psychosociaux dont les travaux ne sont jamais communiqués au CHSCT.

Par contre, la direction de W., par la voie de Mme Brissard, directrice des ressources humaines, a contesté par écrit l'état des lieux réalisé par le Dr Bruel, médecin du travail, sur la question des risques psychosociaux, mettant en cause la « scientificité » des données produites. De fait, l'alerte faite par le médecin du travail, parallèlement à celle faite par le CHSCT, ne sont pas prises en compte, ne déclenchent pas de la part de la direction, des décisions tendant à apaiser ce climat fort délétère.

Les alertes personnelles adressées par Mme Guéguen à la direction ne sont pas prises en compte non plus. Elle écrit notamment le 23 mai 2006 : « j'estime que le traitement qui m'a été réservé est particulièrement préjudiciable à ma situation professionnelle » et demandait à la direction, en conclusion, de bien vouloir reconsidérer sa situation.

La direction joue l'évitement, ne remet pas en cause sa décision de déclassement, la laisse sur ce poste sans contenu – poste qui disparaît après son décès – mais lui confie cette mission délicate, en complet décalage avec ses aspirations professionnelles à contribuer aux prises de décision, puisque la mission ne consiste qu'à appliquer les décisions, dans un contexte de tensions liés aux résistances du personnel à ce projet.

Il n'est ainsi pas surprenant que le suicide de Mme Guéguen déclenche une grève de l'ensemble du personnel dès l'annonce de son décès. C'est en soi, le signe d'une exaspération et le signe d'une inquiétude montante du personnel.

Rien d'étonnant non plus à ce départ immédiat du directeur de l'établissement, et du responsable hiérarchique de Mme Guéguen. Ces décisions prises immédiatement par le siège de W. qui ne pouvait ignorer les difficultés du site de Castres, marquent à l'évidence la responsabilité d'une direction restée aveugle et sourde aux signes avant-coureurs du drame qui s'est déroulé.

2- Le travail et les conditions de travail de Mme Guéguen au sein de W.

Mme Guéguen, dans son parcours professionnel, montre une volonté de s'accomplir dans son travail, par la prise de responsabilité et par un engagement fort, sans crainte de donner de sa personne.

Elle n'a pas hésité, dans ce sens, à changer plusieurs fois d'emploi, recherchant l'augmentation de son champ de compétence et une évolution professionnelle en rendant compte.

C'est forte de ces expériences constructives qu'elle postule et est recrutée le 9 décembre 1999 chez W. dans l'usine de Castres. Mais son souci alors, n'est pas seulement de poursuivre son parcours professionnel, mais également de se stabiliser dans une entreprise lui offrant à la fois, une plus grande stabilité dans sa vie de mère d'une enfant en bas âge, et en même temps des évolutions de carrière possibles.

Chez ce fabricant de composants informatiques à Castres, elle est embauchée en qualité de responsable d'atelier et l'entreprise lui confie des fonctions de pilotage d'îlots. Des dires mêmes de la direction, son évolution progressive donne entière satisfaction et l'appréciation de ses responsables hiérarchiques est « très positive ». A titre d'exemple, la direction explique qu'en 2002, son directeur des opérations indique dans son évaluation professionnelle que ses résultats sont en nette progression, « supérieurs aux objectifs sur plusieurs points » avec une dynamique réussie d'amélioration d'équipe.

Fin 2004, la direction décide de procéder à l'évolution de l'organisation de la production, et dans ce cadre, confie à Mme Guéguen la responsabilité de chef de ligne, l'ancien chef de ligne étant promu comme responsable d'un des départements de la nouvelle organisation.

La responsabilité qui incombe alors à Mme Guéguen ne change pas, mais le périmètre de la production augmente sensiblement : elle passe d'un encadrement de 45 personnes à 75, et ce, dans un contexte de ré-organisation industrielle visant l'augmentation de la productivité.

Pour Mme Guéguen, il s'agit bel et bien d'une promotion et d'un défi à relever, mais elle devra faire face à

des difficultés qui, faute de soutien, deviendront préjudiciables à sa carrière et sa santé.

En effet, dans ce contexte de recherche d'augmentation de la productivité, les exigences du poste sont non seulement liées aux attentes de l'établissement en terme de capacités de planification, d'organisation et de management dans ce périmètre plus large, mais également du fait des objectifs attendus par l'établissement d'une nette amélioration des résultats.

La satisfaction liée à la confiance que lui accordait l'entreprise sera ainsi de courte durée, car à sa charge de travail très importante s'ajoute un changement dans le management de la direction de l'établissement : dès le mois de avril 2005, le directeur du site, M. Barual, prend en main directement la production avec une déclaration « d'état de crise et mise en place de réunions quotidiennes ». Puis arrive son nouveau responsable hiérarchique, M. Mésange, comme directeur des opérations. Les réunions quotidiennes sont des revues quotidiennes d'objectifs, et M. Mésange menace les responsables de production de « remplacement de toute personne qui ne remplirait pas ses objectifs ». Objectifs imposés par M. Barual sans discussion possible. La pression est à son comble.

Dans de telles conditions, la charge de travail est particulièrement lourde, lourde en temps, et lourde en tensions, stress, pressions, préoccupations.

Du côté des heures de travail, lors de l'enquête menée par l'inspection du travail avant le suicide de Mme Guéguen, et suite à l'alerte du CHSCT, de nombreuses infractions en termes de dépassements horaires seront constatées et feront l'objet de mises en demeure pour l'établissement.

Mme Guéguen étant cadre, elle n'était pas soumise à cette réglementation et la direction ne procédait donc pas à l'enregistrement de ses horaires de travail. Toutefois, l'inspection du travail, lors de son enquête après son suicide, a pu accéder aux enregistrements des heures de passage aux portiques de sécurité, et a pu constater que Mme Guéguen avait une charge de travail importante la conduisant à un nombre important d'heures de travail. Ce que confirme son conjoint qui explique également qu'elle se plaignait souvent du temps passé en réunion dans l'entreprise ce qui ne lui permettait pas de se consacrer aux tâches de sa fonction de chef de ligne de fabrication. Elle était ainsi contrainte de compenser ses absences en atelier durant la journée par des rencontres avec ses équipes en début et fin de journée, ce qui l'amenait à effectuer nombre d'heures journalières étant donné les exigences sévères de productivité.

Dans l'enquête de la CPAM, on peut lire également que Mme Guéguen témoigne d'une discussion avec son fils durant cette période, et Aliette Guéguen lui explique qu'elle ne déjeune pas le midi, car ce temps est précieux pour travailler à ce moment-là, temps sans réunion et temps durant lequel elle n'est pas dérangée.

A ses heures de travail (7h - 21h), s'ajoutait le travail emporté à la maison, puisqu'elle était équipée d'un ordinateur portable, un « pc mobilité ». L'inspection du travail, lors de son enquête, a souhaité avoir accès au récapitulatif des connexions, mais cet accès lui a été refusé. La direction n'a toutefois pas contesté qu'elle travaillait à domicile, et qu'il était courant que M. Barual ou M. Mésange l'appellent à son domicile.

Cette pression liée à une charge de travail dépassant les capacités d'une personne seule ne pouvait être discutée avec la direction qui répondait à chaque fois que c'était un manque d'organisation personnelle.

La direction n'ignore pas pourtant que Mme Guéguen, à sa prise de responsabilité sur cette ligne, ne bénéficie d'aucun moment de « transmission » de son prédécesseur déjà parti à sa prise de poste, ainsi que « les hommes clé de la ligne » que son prédécesseur emmène avec lui.

Du côté des pressions managériales de direction, les relations entre Mme Guéguen et sa direction deviennent rapidement très tendues.

Les réunions parfois journalières, conduites par M. Barual ou M. Mésange, sont peu à peu devenues très difficiles à vivre. Selon M. Letellier, Mme Guéguen y allait « à reculons » comme beaucoup de responsables de ligne, étant donné que l'on pouvait y être humilié, isolé, et souvent « engueulé ». Dans son rapport, l'inspection du travail souligne que les représentants du personnel lui ont évoqué ce management par la peur, et qu'ils ont témoigné du fait que certains responsables de ligne appréhendaient d'être confrontés à M.

Barual ou à M. Mésange, certains disant en allant en réunion : « bon allez, je vais me faire descendre, m'en prendre plein la gueule » ou « je travaille avec un revolver sur la tempe ».

Le 12 octobre 2005, lors d'une réunion de managers, Mme Guéguen fait un malaise alors que M. Mésange la remet en cause dans le choix fait par l'entreprise de lui confier une responsabilité managériale.

C'est dans ces conditions, suite à une évaluation annuelle faite par M. Mésange, que Mme Guéguen est remise en cause dans ses fonctions, et est déclassée professionnellement le 1er janvier 2006. La direction lui donne 6 mois pour se retrouver un poste sur le site.

C'est M. Coulon qui prend sa place, mais rien n'est clair dans ces prises de décision :

- pour le personnel qu'elle encadrait, l'information n'a pas été donnée clairement, et Mme Guéguen partageant son bureau avec M. Coulon, il arrive ainsi fréquemment que le personnel continue de s'adresser à elle, mais soit ses informations sont incomplètes, soient elles sont contredites par le nouveau chef de ligne.
- cette situation perdure jusqu'à son changement de bureau effectué durant son absence en congé de février, ce qu'elle découvre à son retour.

Pour le personnel témoin de cette éviction, il s'agit d'une placardisation.

Elle n'a plus de responsabilité d'encadrement, et travaille dans un bureau vitré situé devant la ligne de production dont elle était responsable. Les salariés de la ligne doivent passer devant ce bureau pour aller à leurs postes de travail.

Fin mai, dans ce courrier à la DRH, elle se plaint de ce mauvais traitement estimant qu'elle n'a jamais eu les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés et attendus. Et elle demande, en conclusion, que sa situation soit reconsidérée. Ce courrier reste sans réponse, mais c'est sans doute dans ce contexte de demande de Mme Guéguen que la direction, sans répondre à son attente puisque sa situation reste inchangée, confirme sa nomination pour une mission dans le cadre du projet « Hirondelle », nom donné au projet de déménagement du site de Castres vers le site de la région d'Albi. A défaut d'autres perspectives, et à défaut d'un réel travail à réaliser, Mme Guéguen a réussi, peu à peu, à s'enserrer dans ce projet.

Sans responsabilité ni marge de manœuvre, cette mission l'ennuie, elle confie à son compagnon qu'elle n'a plus envie d'aller travailler.

En effet, en termes de contenu, son travail se limite à faire des inventaires pour le transfert du magasin, recenser des besoins et passer des commandes. Tâches ingrates, mais néanmoins soumise à beaucoup de pression étant donné les délais courts pour ce déménagement d'usine, manquant d'informations pour mener à bien cette mission, Mme Guéguen candidate sur d'autres postes, souhaite retrouver une situation professionnelle à la hauteur de ses compétences.

L'entreprise lui accorde un bilan de compétences qu'elle ne finira pas.

3- Une souffrance professionnelle sévère, sans pathologie

L'histoire de la souffrance professionnelle de Mme Guéguen est marquée par le paradoxe d'une femme qui sombre dans la souffrance au moment même où sa carrière prend la tournure espérée, pour laquelle elle a œuvré jusque-là.

La direction de ce fabricant de composants informatiques qui se défend de toute responsabilité dans le décès de Mme Guéguen, dans le courrier en réponse au rapport de l'Inspection du travail, se demande si pour Mme Guéguen, « la marche n'a pas été trop haute à franchir » s'agissant de ses responsabilités de chef de cette ligne, laissant à leur salariée le soin d'en subir seule les conséquences désastreuses pour sa carrière, et pour sa santé.

De fait, pour Mme Guéguen, de février 2005 au 18 novembre 2006, c'est petit à petit la descente aux enfers, sans pathologie pour autant puisqu'aucun arrêt de travail ne lui est prescrit durant cette période, et qu'elle n'est pas prise en charge médicalement parlant, ni par consultations, ni par prescription de médicaments :

- la souffrance s'installe d'abord dans la pression de conditions de travail qu'elle découvre, et qui sont directement liées à l'organisation du travail (réunions dans la journée, suivi d'équipes en travail posté) et au mode de management de l'établissement, management directif, autoritaire, notamment dès la prise en main par M. Barual et l'arrivée de M. Mésange, tous deux limogés immédiatement à l'annonce de son décès. M. Mésange qui sera par la suite licencié, déposera un dossier aux prud'hommes se sentant lésé après avoir mis tant de zèle à sa participation à la direction de l'établissement.

- cette souffrance prend « de l'épaisseur » quand elle réalise qu'elle ne peut compter sur aucun soutien, aucune forme d'attitude compréhensive ; au contraire, la direction manage ses managers sans états d'âme, sans précaution et sans respect pour les efforts accomplis dans ces conditions de challenge important pour l'établissement (on ignore les réels enjeux financiers pour l'établissement, pour la branche et pour le groupe). Pour Mme Guéguen, s'ajoute le handicap d'une responsabilité prise sans transmission et sans les personnes clé de la ligne, la privant des « ficelles de métier » qui permettent l'efficacité productive.

- la souffrance devient un réel obstacle à la satisfaction du travail, à partir du moment où les réunions quasi quotidiennes de bilan d'objectifs sont redoutées, par Mme Guéguen comme pour ses pairs - en soulignant qu'elle est la seule femme de ce collectif professionnel, et qu'elle était, à ce titre, citée en exemple par la direction. Pour un manager, le fait d'être « épargné », mais voir les autres se faire maltraiter, n'est en rien un soulagement : la menace est là et les tensions s'installent, surtout si les personnalités résistent à ce traitement en décalage avec l'idée que pouvait se faire Mme Guéguen d'une fonction avec responsabilités.

- le malaise dont elle est victime le 12 novembre 2005 témoigne d'un choc émotionnel de type traumatique étant donné la remise en cause publique faite par M. Mésange de ses capacités managériales, alors que c'est précisément ce qu'aime Mme Guéguen dans sa fonction. Mais ce malaise témoigne aussi des efforts importants consentis pour « tenir » dans cette situation délétère : déjà affaiblie, cette accusation et menace publiques, la terrassent littéralement.

- dès lors, la souffrance s'installe durablement, et rien ne parviendra plus à la dépasser étant donné que toutes les tentatives d'en sortir resteront vaines : l'humiliation subie ce 12 novembre sera prolongée par un entretien d'évaluation avec M. Mésange. Cet entretien « qui se passe mal », selon M. Letellier, conclut à son déclassement professionnel. Certes son salaire reste inchangé, ce dont se targue la direction de W., mais c'est un échec cuisant pour Mme Guéguen, des efforts consentis « pour rien », et bien sûr, une humiliation vis à vis de ses pairs.

- A l'humiliation d'une dégradation professionnelle, s'ajoute le sentiment d'être placardisée sans que cela soit dit : durant plusieurs mois, avant qu'elle ne parvienne à « s'insérer » dans le projet Hirondelle, elle vient au travail sans avoir de réelles fonctions. Et s'ajoute l'humiliation quotidienne de l'installation dans ce bureau vitré où, chaque jour, les salariés, ses subordonnés qu'elle manageait, pouvaient constater sa rétrogradation.

- Elle tente néanmoins de réagir, sans se plaindre de son sort, mais en attirant l'attention de la directrice des ressources humaines, par ce courrier du 23 mai, véritable appel au secours qui ne sera ni entendu, ni pris en considération. Au contraire, l'entreprise ajoute une pierre à l'édifice de l'incertitude de son avenir, et à l'absurdité d'un parcours professionnel jusque-là prometteur, en lui confiant des tâches ingrates, à contre-courant de la volonté d'un personnel qu'elle respectait en tant que manager.

- Dans cette recherche désespérée de sortir de ce cauchemar professionnel, elle continue de postuler, faire valoir son désir d'avoir des responsabilités, sans résultat aucun, avec comme seule réponse, le mépris renforcé de sa direction qui ne prend même pas soin de la recevoir lorsqu'elle postule et sans même l'informer que sa candidature n'est pas retenue. Ni les raisons, bien entendu.

- Souhaitant protéger ce qui lui reste comme force pour affronter cette situation, elle tente, en vain, d'échapper à l'entretien annuel qu'elle savait devoir subir avec M. Mésange avant le 31 octobre, date limite pour les entretiens annuels dans l'établissement. Elle tente de et espère se faire oublier, mais M. Mésange ne l'oublie pas et lui fait savoir, par la voie de son responsable hiérarchique direct, qu'il souhaite absolument la voir avant le 31 octobre. Ce 23 octobre, dernier jour de travail avant une semaine de congé, Mme Guéguen sait donc qu'elle risque de subir un second entretien d'évaluation avec M. Mésange. Elle n'en supporte pas l'idée et préfère mettre fin à ses jours.

4- La posture de W. sur les risques psychosociaux

La posture de W. sur les risques psychosociaux constitue aussi une clé de compréhension de la souffrance professionnelle de Mme Guéguen.

En effet, cette posture se caractérise d'abord par le fait qu'il n'y a pas de politique interne à W., mais seulement une déclinaison locale de la politique du groupe en la matière, elle-même reposant sur un accord social, non signé par l'ensemble des partenaires sociaux, sur « la qualité de vie au travail ». Cet accord social n'évoque en rien les risques professionnels pouvant être induits par l'organisation du travail et les conditions de travail, notamment en terme de charge de travail, de qualité du travail, changements organisationnels, et relations dans le travail. Chacun de ces items pouvant constituer, dans chaque milieu de travail, des facteurs de risques psychosociaux.

De fait, à W., la direction évoque systématiquement la politique du groupe lorsqu'il s'agit, pour elle, de répondre aux attentes de prévention des risques psychosociaux.

La posture de W. en la matière se caractérise également par la mise à l'écart du CHSCT, instance pourtant privilégié pour évaluer les risques professionnels et mettre en place des plans de prévention permettant de protéger la santé physique et psychique des salariés. Qui plus est à W., le CHSCT est une instance sous-estimée, alors que l'ensemble des acteurs qui y sont investis constitue des ressources précieuses pour l'établissement : y participent régulièrement le médecin du travail, le préventeur de la CRAM, l'inspection du travail, en plus des représentants du personnel particulièrement actifs et investis sur ces question.

Cette négligence à prendre en compte les avis et connaissances de ces acteurs clé en matière de prévention, se double, à W., d'une absence totale de considération pour ce qui constitue « alerte », qu'elle soit formellement exprimée, comme ce fut le cas en juillet 2006, alerte sur les risques psychosociaux co-signée par l'ensemble des élus de toutes les instances (CE – DP – CHSCT) et de toutes les organisations syndicales représentées au sein de l'établissement – fait rare à souligner.

Dans cette alerte du 9 juillet 2006 qui déclenchera une première enquête de l'inspection du travail en octobre 2006 et un CHSCT extraordinaire le 8 novembre 2006, la situation de Mme Guéguen est évoquée clairement, sans la nommer. Ils écrivent : « au moins 3 salariés impliqués depuis de longues années ont été mis à l'écart sans justification. Les salariés interprètent comme une mise au placard, une menace sur leur propre avenir ».

Malgré cela, rien ne se passe, et on peut lire dans le rapport de l'inspection du travail que la direction reste sourde à ces alertes : « pendant cette réunion [CHSCT extraordinaire du 8 octobre], la direction n'a pas montré de volonté réelle de traiter les risques psychosociaux dans l'entreprise, et ce malgré l'état des lieux particulièrement inquiétant présenté par les représentants du personnel. »

Après le suicide de Mme Guéguen, l'inspection du travail dans son rapport, explique aussi : « M. Ponçot, nouveau directeur, nommé en remplacement de M. Barual, a refusé que le CHSCT enquête sur le suicide de Mme Guéguen. L'entreprise a également refusé d'effectuer une déclaration d'accident du travail, estimant que le suicide n'était aucunement lié à l'activité professionnelle de Mme Guéguen et ce, malgré la demande du CHSCT ».

Cette obstination dans le déni se décline aussi, en terme de posture de l'établissement, envers le médecin du travail et son travail clinique, éléments pourtant précieux pour toute entreprise prenant au sérieux l'idée que le travail peut porter atteinte à la santé des salariés. On peut ainsi lire dans le rapport de l'inspection que le Dr Bruel, médecin du travail de l'établissement, est remise en cause, par courrier de la DRH qui conteste l'analyse et la compétence du médecin du travail : « celle-ci a procédé, seule, et sans la collaboration de l'infirmière et du CHSCT, pourtant au cœur du dispositif d'alerte, à une analyse dont les paramètres sont flous et qui parvient à des conclusions dont la scientificité peut être discutée... ».

Cette posture du déni conduit l'établissement à remettre y compris en cause, le rôle même du médecin du travail. Le Dr Bruel a eu sans doute le tort de présenter un tableau également alarmant en soulignant notamment qu'elle constatait, dans son cabinet médical, « une augmentation depuis mai 2006 du nombre de salariés exprimant des troubles (stress, souffrance) rapportés au travail ».

Qui plus est, cette remise en cause professionnelle, est exprimée, par écrit, par la Directrice des ressources humaines, responsable de la Commission RPS, mise en place comme « modalité de prévention », alors que pour le CHSCT, cette commission « ne sert à rien », ne rend jamais compte de ses travaux au CHSCT, et qu'elle ne peut en aucun cas constituer une action de prévention, puisque, par définition, on y examine des situations de souffrance, donc des situations de personnel déjà exposé.

Dès lors que la posture de l'établissement s'ancre dans un déni, il n'est pas surprenant que Mme Guéguen ait souffert de cette absence de prise en compte de sa souffrance, qu'elle n'ait pu bénéficier d'aucun soutien managériale, et encore moins de précautions prises.

Ce déni s'accompagne d'une autre posture que l'on rencontre sur d'autres sites du groupe W. : l'évocation de problèmes personnels expliquant, seuls, la souffrance des salariés. C'est sur ce mode que l'établissement se défend de tout lien pouvant exister entre le décès de Mme Guéguen et son travail. L'entreprise était bien placée pour savoir qu'elle avait rencontré des problèmes financiers puisque témoin d'avis à tiers détenteur (saisie sur salaire), et s'est saisi de cette information pour décliner toute responsabilité. M. Letellier, compagnon de Mme Guéguen, explique clairement cette situation qui n'était en rien « un problème financier » pour le couple, mais un problème de dysfonctionnement dans la réception de courrier. C'est ainsi que parvient à l'entreprise un avis à tiers détenteur dont elle s'acquittera sans souci, les revenus de Mme Guéguen, et du couple, attestent largement qu'elle ne rencontrait pas de problème financier.

Cette posture visant à imputer au domaine privé ce qui relève du domaine professionnel se rencontre partout dans le groupe W., comme une modalité courante de déni supplémentaire, quitte à inventer n'importe quoi, tel que nous pouvons en attester dans un autre dossier de suicide lié au travail où sont évoqués des problèmes de couple totalement inexistant.

Enfin, le déni touche à son comble lorsque W. évoque avoir fait tout son possible pour aider Mme Guéguen. On peut ainsi lire dans leur document : « Notre objectif est d'aider Mme Guéguen à bien appréhender ses aptitudes, à les valoriser et à conduire sa réflexion sur son activité professionnelle et ses souhaits d'évolution ». Et la Directrice des ressources humaines, auteure de ce courrier, termine en ces termes : « L'équipe ressources humaines s'est trouvée dans un grand désarroi face au décès de cette collaboratrice et s'interroge encore sur ce qui aurait pu être fait de mieux... ».

Sur ce point du soutien, le compagnon de Mme Guéguen exprime, à l'inverse : « Elle n'a rencontré aucun soutien de la part de la direction, ni des ressources humaines dans sa recherche d'affectation dans l'entreprise ».

On peut également souligner que W. témoigne bien que la direction et le service ressources humaines n'ignoraient rien des problèmes, tant personnels que professionnels, de Mme Guéguen.

Au sujet de ses problèmes financiers, Mme Guéguen n'a pas pu non plus bénéficier du soutien d'un service social, inexistant au sein de W. malgré l'obligation de l'employeur d'en mettre un en place (établissement de plus de 200 salariés). C'est seulement après le décès de Mme Guéguen que les salariés de W. pourront

bénéficiaire des services d'un assistant social.

Rien de surprenant dans le fait que les risques psychosociaux, dans un tel contexte de déni et de mépris des alertes répétées, d'où qu'elles viennent, conduisent l'établissement W., à souffrir encore de ce type de risques professionnels, tel qu'en témoigne à ce jour le CHSCT, et malgré l'intervention de l'Anact, agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail, en juin 2007.

Enfin, pour clore sur cette posture délétère de W. en matière de prévention des risques psychosociaux, il semble que l'entreprise fonctionne par volonté de « repérage », donc visibilité, de la souffrance éventuellement ressentie par ses salariés. Autre impasse, comme en témoigne le suicide de Mme Guéguen qui est restée « enjouée » jusqu'au bout, masquant jusqu'au bout sa souffrance. Et comme en témoignent bien d'autres à l'échelle du groupe W., ce qui devrait suffire en soi, pour convaincre ce grand groupe industriel de changer ses modalités de gestion des risques psychosociaux en se focalisant ce qui en est à l'origine : le travail et son organisation (technique et managériale).

5- Une demande de reconnaissance instruite partiellement par la CPAM

Pour compléter ce dossier, il convient de s'arrêter un instant sur la procédure telle qu'elle a été instruite par la CPAM.

Au-delà des multiples dysfonctionnements dans la procédure (demande de M. Letellier égarée, retard d'un an dans l'instruction, obligation pour les parents de Mme Guéguen d'engager également une procédure face à la crainte que la demande de M. Letellier ne soit totalement écartée,...), l'enquête menée par l'inspecteur de la CPAM est restée partielle, dans le choix d'investigation, et du fait de ne pas avoir accédé au rapport de l'inspection du travail, demandé au parquet, mais non reçu par la CPAM au moment où elle se prononce – en deuxième instance (le CRA) – contre la requalification du suicide de Mme Guéguen en accident du travail.

La CPAM conclue :

- que le suicide de Mme Guéguen est intervenu en dehors du temps et du lieu de travail
- qu'il n'existe pas de preuve d'un lien direct entre le décès et un fait ou un événement précis auquel la victime aurait été exposée dans son travail

Dit qu'elle ne peut reconnaître au suicide de Mme Guéguen intervenu le 18 novembre 2006, un caractère professionnel.

On peut s'étonner de cette prise de position, sauf si l'on met cette décision en lien avec le mode d'investigation qui s'est résumé à 3 entretiens : M. Letellier, le compagnon de Mme Guéguen, Mme Guéguen, la mère, par téléphone, et Mme Brissard, directrice des ressources humaines de l'établissement.

La caisse reconnaît bien toutefois ne pas avoir pris connaissance du rapport de l'inspection du travail, l'avoir demandé au parquet, mais que la mise à disposition de ce document demanderait plusieurs semaines.

Il semble pourtant que cette pièce doive être versée au dossier, même si le parquet a classé sans suite le signalement fait par l'inspection du travail dans le cadre de l'article 40 du code de procédure pénale.

De la même manière, on peut s'interroger sur l'absence de prise en compte d'autres avis et connaissances de la situation :

- le CHSCT, son président, les élus, le médecin du travail
- le préventeur de la CRAM qui connaît bien l'établissement
- les élus du personnel, signataires de l'alerte
- d'autres managers, rétrogradés comme Mme Guéguen

De fait, la caisse s'est privée d'éléments importants, et de pièces importantes. Les seuls documents écrits

pris en compte par la caisse sont (1) la lettre de réserve rédigée par la direction en janvier 2008 et (2) le courrier-document rédigé suite au signalement de l'inspection du travail au parquet.

Pour conclure

L'étude de ce dossier montre :

- 1- **Une concordance d'avis sur la souffrance professionnelle de Mme Guéguen** : CHSCT, Inspection du travail, ayants-droits – seule la direction dément ce fait.
- 2- **Un basculement progressif dans la souffrance depuis 2005** : pressions, non reconnaissance, déclassement professionnel, humiliation et placardisation, menaces et incertitudes sur son avenir.
- 3- **Une absence de prévention / précaution** de la part d'une entreprise qui pratique et organise le déni du risque psychosocial, en déclinant une politique du groupe.
- 4- **Des réactions symptomatiques du lien entre ce suicide et le travail de Mme Guéguen** : grève immédiate de 2 jours de l'ensemble du personnel et de tous les syndicats, limogeage immédiat du directeur et du responsable hiérarchique de Mme Guéguen.

Si le suicide ne s'est déroulé ni sur le lieu de travail, ni durant les heures de travail, privant d'ouvrir ce dossier sur une présomption d'imputabilité, l'ensemble de ces éléments conduit néanmoins à considérer que l'entreprise Fabriquant de composants informatiquesa exposée Mme Guéguen au risque psychosocial et que **le lien avec le travail a été essentiel et déterminant dans le suicide de Mme Guéguen.**

Ce document a été réalisé à partir du CR de la CRA de la Cnam, et à partir des 8 pièces jointes suivantes :

- 1- Saisine du CRA par M. Letellier, compagnon de Mme Guéguen
- 2- Le rapport de l'inspection du travail suite au suicide
- 3- Le rapport de l'inspection du travail suite à l'alerte intersyndicale du 9 juillet 2006
- 4- L'alerte intersyndicale du 9 juillet 2006 sur les risques psychosociaux à W.
- 5- L'état des lieux réalisé et présenté par les représentants du personnel en CHSCT du 8 novembre 2006
- 6- Le rapport intermédiaire du Dr Bruel, médecin du travail, pour le CHSCT du 8 octobre 2006
- 7- Le courrier de ce fabricant de composants informatiques suite au signalement au parquet par l'inspection du travail
- 8- L'expertise CHSCT Experta dans le cadre du projet « Hirondelle »
- 9- Un courrier de M. Estourneau, directeur au niveau du groupe W., en réponse à l'alerte du 9 juillet 2006
- 10- Le courrier de Mme Guéguen pour candidater au poste de responsable hygiène et sécurité