



Résolution des élus du CSE du Réseau France 3 suite à l'expertise portant sur un risque grave sur la santé des salariés de France 3 de l'antenne de Grenoble

Les élus de CSE ont pris connaissance du rapport d'expertise réalisé par la coopérative CEDAET. Cette expertise avait été votée par le CSE en session extraordinaire le 11 avril 2019 suite à la tentative de suicide d'une salariée, élue du personnel de l'antenne de Grenoble, sur son lieu de travail. Depuis des mois, la salariée se plaignait de harcèlement moral de la part d'un collègue.

Pour autant, l'expertise n'avait pas pour objet la recherche de responsabilité au sens juridique. Ce n'est pas le rôle du CSE. En bref, cette expertise avait pour mission d'éclairer les élus sur les facteurs professionnels qui sont intervenus dans le geste de la victime, de mettre à jour les dysfonctionnements au sein de l'entreprise qui ont permis ce geste et de proposer des mesures de préventions.

Les élus constatent que ce dramatique passage à l'acte fait écho à un malaise profond au sein du collectif, un malaise ancien et croissant, accentué par un contexte général à France Télévisions générant de l'insécurité professionnelle.

Le rapport, qui s'appuie sur de nombreux entretiens et documents, met en exergue dans cette station un sentiment d'injustice presque généralisée et banalisée, des rapports conflictuels fréquents, une organisation du travail privilégiant la productivité au détriment de la qualité, des difficultés de coopération entre métiers et entre salariés. Les désaccords sur les nouvelles orientations de l'information, faute de débat clair et ouvert, sont sources de conflits larvés. Les salariés tout comme les cadres de proximité sont mis à mal par des injonctions paradoxales et des conflits éthiques. Et si les salariés se plaignent du mode de pensée gestionnaire des managers, ces derniers se plaignent du manque d'investissement des personnels. Leurs relations font l'objet « d'arrangements » avec les uns provoquant rancœur et sentiment d'iniquité chez les autres. L'expertise souligne également la difficulté d'être des élus du personnels, soumis aux mêmes contraintes que leurs confrères et consœurs, mais confrontés en plus à des rapports sociaux exigeants, parfois ingrats. Constater que ses efforts fournis, parfois pendant des années, pour préserver la santé des collègues ne sont pas entendus et ne servent pas, s'avère une épreuve douloureuse et la capitulation peut être dangereuse.

Perte de sens, manque de reconnaissance et qualité empêchée sont des facteurs de risques qui semblent omniprésents surtout à la rédaction.

Dans cet univers pathogène, où ce qui crée du ressentiment ne fait pas l'objet de discussion, les salariés ont mis en place des stratégies de contournements pouvant mener à des attitudes individualistes et défaitistes.

Face à cette augmentation des risques psycho-sociaux soulignés par des indicateurs santé inquiétants, l'employeur n'a pas eu de réponses adaptées ; les élus du personnel et délégués syndicaux ont pourtant alerté leur direction à plusieurs reprises.

Parmi eux la victime, ancienne secrétaire du CHSCT, puis représentante de proximité, qui en 2013 dénonce une escroquerie pyramidale au sein de l'antenne de Grenoble puis à partir de 2017 plusieurs altercations violentes mettant en cause le même salarié.

Les élus constatent à la lumière de l'expertise, que la direction a traité ses alertes de manière très insatisfaisante, réduisant son analyse à un conflit interpersonnel sans jamais interroger le travail et ses dysfonctionnements. Quant à l'enquête non paritaire diligentée par l'IRH et le rédacteur en chef, des acteurs indirectement impliqués, elle n'était pas appropriée. Après le passage à l'acte, la direction de FTV a bien lancé une enquête externe, mais le manque de communication sur le sujet au moment même où se réalisait l'expertise, a augmenté le sentiment de défiance.

Malgré les courriers du médecin du travail, de la DIRECCTE et l'analyse de la CSSCT, la direction a continué à sous-estimer la gravité de la situation accentuant le sentiment d'isolement et les risques professionnels de la victime. Ses deux arrêts maladie, dont le 1^{er} fait suite à l'entretien avec la DRH et le second, au passage à l'acte, ont d'ailleurs été qualifiés d'accident du travail par la CPAM.

Le rapport fait état de risques graves qui perdurent aujourd'hui sur le site : éloignement de l'encadrement, arbitrages non rendus, absence de règles claires... dans ce contexte, le dialogue s'est crispé et noué autour de conflits individuels, parfois sur fond de sexe. La défiance persiste à l'égard du management mais aussi entre collègues.

Quant aux élus du personnel, ils ne sont visiblement pas vus par la direction comme des interlocuteurs légitimes, ce qui inquiète le CSE au plus haut point. Leur volonté de parler du travail a souvent buté contre un traitement inadéquat de leur demande. Leur découragement et leur souffrance morale sont palpables. La tentative malheureuse de la direction, en avril 2019, de leur imputer en grande partie le climat délétère de la station a accentué leur fragilisation.

Les entretiens collectifs et individuels ont mis en évidence que le travail ne joue plus à Grenoble son rôle de soutien psychique et social. Cela peut entraîner des risques de plusieurs ordres que nous avons souhaité relater in extenso :

Des pathologies de la solitude pouvant conduire à diverses formes de décompensations :

- Des formes cliniques mineures comme le repli sur soi, l'anxiété, l'utilisation de psychotropes légaux ou illégaux,
- Des crises psychiques aigües et des décompensations psychiatriques,

- Des états d'usure professionnelle (burn out) visibles à travers l'épuisement émotionnel, des formes d'insensibilité, et peuvent être majorés dans le contexte des réorganisations par une réduction du sentiment d'accomplissement personnel,
- Des états de désespoir, dépression ou encore tentatives de suicide. Le suicide est la forme la plus grave des passages à l'acte autoagressifs.

Des décompensations comportementales : Sabotage du travail, agressivité, violence contre soi-même ou sur d'autres.

Ces décompensations sont liées aux incohérences et aux contradictions de l'organisation du travail, elles trouvent aussi leur origine dans le fait de devoir gérer la violence subie.

La direction a bien mis en place une prévention tertiaire après la tentative de suicide de la salariée, mais elle a été émaillée d'erreurs. La direction doit tirer les enseignements de ses carences dans la gestion de la crise à Grenoble. Ce drame montre que les politiques de prévention primaire et secondaire ont été totalement négligées. Des actions de prévention structurelle, effectives et durables sont nécessaires.

LES ELUS DU CSE PRECONISENT LES MESURES SUIVANTES :

1) Donner accès au rapport d'expertise pour tous les salariés

La première recommandation est que tous les salariés qui le souhaitent puissent avoir accès au rapport pour en prendre connaissance, s'approprier son contenu afin de continuer à discuter de leur travail, avec tous les collègues, même ceux qui n'ont pas pu participer à l'expertise. Cette première étape devra être suivie par une restitution du rapport par CEDAET en présentiel auprès de tous les acteurs du site. Les échanges qui pourront en découler seront sans doute fondamentaux dans le sens où ils permettront d'entamer une réflexion collective sur les transformations souhaitées du travail ; cette réflexion contribuera aussi à sécuriser le retour à l'emploi de la victime, dont les conditions devront être validées avec elle.

2) Rompre avec les logiques d'accusation réciproques

La démarche d'expertise a eu pour objet de remettre la question du travail au centre des discussions. Elle a identifié les difficultés auxquelles sont confrontés les salariés dans l'exercice quotidien de leur travail. Des différentes façons de dépasser ces difficultés, dépendent la santé mentale des personnels, encadrement compris. Il paraît indispensable, au regard de la gravité de la situation, de poursuivre le débat à tous les niveaux afin que chacun s'entende et se comprenne.

3) Redéfinir la place de l'encadrement de proximité

Les rédacteurs en chef adjoints ont exprimé l'inconfort et la difficulté à faire fonctionner la rédaction. Leur situation risque de s'aggraver avec les 7 minutes d'antenne supplémentaires et risque de s'apparenter à une injonction paradoxale permanente : assurer une production plus importante sans moyens supplémentaires.

Certains d'entre eux expriment également la souffrance d'avoir été oubliés lors des événements graves d'avril dernier.

La fonction d'encadrant de proximité est une fonction délicate à tenir. Celle-ci ne peut tenir si les règles de travail ne sont pas clairement établies.

Tous les témoignages recueillis rendent compte de l'évanouissement progressif des règles de métier. Or, le travail, c'est précisément trouver des compromis acceptables entre ce qui est prévu de faire et ce qu'il est permis de faire autour d'un objectif commun. Lorsque ces compromis ne sont pas trouvés (ou constamment battus en brèche), les relations de travail se dérèglent à leur tour et ouvrent la voie aux conflits et à la violence verbale et/ou physique. En d'autres termes, le déficit de parole sur le travail a de très lourdes conséquences sur l'ambiance de travail. Il n'y a pas de climat de travail serein sans une mise en discussion régulière des façons de travailler.

Pour cela les encadrants de proximité devraient disposer des moyens nécessaires pour exercer leur rôle de management. La réflexion autour de ces moyens est à co-construire.

4) Donner les moyens aux acteurs locaux (salariés de la rédaction et de l'exploitation) d'instaurer un débat de fond sur le travail de l'information

La discussion sur le travail de fond fait cruellement défaut au sein de l'antenne. Le travail est certes quelquefois mis en discussion, mais uniquement lors de nouvelles orientations et directives qui sont données en réunion.

Un débat régulier pour parler du travail, de l'information, des angles à prendre pour traiter de sujets, des temps de visionnage critique sur ce qui est produit est absolument nécessaire. Ce débat doit avoir lieu avec tous les salariés et leur encadrement. Le temps pour ce débat doit être inscrit dans les plannings.

Les conférences de rédaction sont des lieux où la priorité est donnée à l'identification des sujets du journal télévisé. Aussi, la mise en œuvre d'espace et de temps supplémentaire serait à instaurer pour que le travail et les façons de travailler soient réellement discutés.

5) Interroger les désaccords comme des conflits de travail et non comme des conflits interpersonnels

L'idée que les conflits au travail relèvent avant tout de « personnalités » et qu'ils sont essentiellement déterminés par les traits de caractère supposés des protagonistes, est assez courante dans le monde du travail. Mais elle a un inconvénient majeur : elle évacue la question de l'organisation du travail et accrédite l'idée qu'en cas de problème, la solution consiste à éloigner les agents dont la personnalité pose problème.

Certes, la personnalité compte dans la survenue des conflits, personne ne peut le nier. Mais lorsque des conflits surgissent dans le travail, ils ne sont que très rarement la cause de « conflits de personnalités ». Lorsque de telles manifestations surviennent, et plus encore lorsqu'elles sont récurrentes, c'est vers le travail lui-même, vers les contraintes qu'il génère et plus généralement vers son organisation que l'on doit se tourner (par exemple, la transparence des règles sur les modalités de titularisation, la coordination et la pression temporelle des activités, l'attribution des sujets, etc.). Les conflits au travail ne sont pas de purs effets des personnalités en présence. Ils sont l'expression de contradictions non analysées et les symptômes de dysfonctionnements dont l'absence d'élucidation conduit à certaines formes de violence relationnelle.

6) Amélioration des actions de prévention

a/ Former dans de brefs délais le management (adjoints, IRH, rédacteur en chef, chef de centre, DRH, Directeur régional) aux risques psycho-sociaux. Comprendre les RPS (définition, facteurs, contexte d'émergence, cadre juridique...) et s'approprier les outils de la prévention sont désormais des prérequis indispensables à ces postes.

b/ Affiner les indicateurs liés à l'absentéisme

Et ce pour avoir une vision plus globale et plus pertinente des résultats liés à l'absentéisme, nous préconisons un mode de calcul plus détaillé et qui intègre un ensemble de données : la catégorie professionnelle, l'âge, le sexe, le statut. Les résultats seront affinés, ce qui permettra de mieux les interpréter et ainsi identifier les mesures de prévention adaptées en fonction des populations concernées par ces arrêts.

c/ Penser l'usure professionnelle des journalistes comme une vraie question de santé au travail.

L'usure professionnelle des personnels de la rédaction et de l'exploitation a été abordée à de maintes reprises au cours de l'expertise. Elle se caractérise notamment par une perte de sens, un manque de reconnaissance et une qualité empêchée dans l'exercice de leurs métiers. L'usure professionnelle doit être réfléchie comme une problématique de santé au travail, et traitée en tant que telle afin de pouvoir y apporter des solutions, en termes d'aménagement et de choix dans l'exercice des professions voire d'évolution de carrière.

d/ Améliorer la transparence liée aux évolutions de carrières

Il y a eu plusieurs situations où les titularisations, les reconversions professionnelles ou les mobilités fonctionnelles ou géographiques ont donné lieu à des conflits et des suspitions d'un traitement inégal. D'une part, il serait nécessaire de déterminer clairement les règles de titularisation et de les présenter aux salariés en CDI et CDD. D'autre part, il serait important que la direction fasse davantage preuve de transparence sur les ouvertures de postes et les critères qui président à la proposition d'une reconversion professionnelle ou d'une mobilité.

À ce titre, la mise en œuvre d'une prévention particulière pour les salariés en CDD/intermittents, souvent victime d'iniquité, est indispensable. L'incertitude de l'avenir professionnel place ces salariés en position de devoir accepter des conditions de travail dégradées. Or, les renouvellements récurrents des contrats ont des effets négatifs sur la santé psychique et physique, et sur la vie personnelle. L'investissement des salariés en CDD ou intermittents devrait passer par davantage de considération dans les missions qu'on leur attribue, puisque celles-ci sont identiques à celles que l'on confie aux salariés en CDI.

7) Renforcer le dialogue social et relégitimer les élus du personnel

Le rôle des représentants du personnel est de faire remonter les difficultés qui se posent dans le travail. La disqualification par la direction d'une partie de ces remontées rend le travail de représentation du personnel non agissant, ce qui est problématique pour les élus ainsi que pour les salariés représentés. Or, les alertes posées par les élus ont un sens, il s'agit d'en tenir compte. Là où il y a danger, le travail ne peut pas se faire. Les alertes doivent faire l'objet d'une discussion sur le travail et sur ce que le travail ne permet plus de faire.

Cette régulation sociale plus en amont pourrait limiter la complexité des situations à traiter, des situations qui peuvent devenir inextricables.

En conclusion de ces demandes, les élus du CSE souhaitent préciser que cette expertise met au jour des problématiques graves qu'il ne s'agit plus de nier et qui résultent de défaillances structurelles et managériales anciennes et enkystées. Ils espèrent que la direction saura tirer

les enseignements des erreurs commises et mettre en œuvre les mesures nécessaires pour les endiguer d'autant plus que ces défaillances trouvent une résonance certaine à travers le Réseau de France 3. Il serait judicieux que ce futur travail sur Grenoble, qui doit être co-construit avec les élus, puisse servir à d'autres régions afin de prévenir la multiplication de graves troubles psycho-sociaux. Nous préconisons que cette co-construction débute par une réunion de travail nationale paritaire au niveau du Réseau afin d'identifier les moyens d'action possibles à l'échelle du Réseau.

Quant aux actions locales, nous préconisons la mise en place d'un comité de pilotage paritaire accompagné par un expert extérieur pour penser leur reconstruction. Le CSE confie à l'instance de proximité la mise en œuvre de ce COPIL et des mesures à réaliser localement.

Au titre de l'article L2312-9 du code du travail, nous demandons à disposer d'une réponse écrite à ces propositions et l'argumentaire en cas de refus.

Votée à l'unanimité des présents
CFDT, CGT, FO, SNJ et SUD s'associent

Rouen, le 29 août 2019