



Résolution des élus du CSE Réseau France 3

Suite à l'expertise portant sur un risque grave à l'antenne d'Orléans

Les élus du CSE ont pris connaissance du rapport d'expertise du cabinet Secafi, expertise votée le 4 avril 2019 suite à un danger grave et imminent sur l'antenne d'Orléans. La tentative de suicide d'une rédactrice en chef adjointe était à l'origine de cette alerte pour risque grave.

Le passage à l'acte a eu lieu au domicile de la victime alors qu'elle était en arrêt maladie. Mais le rapport d'expertise vient appuyer la thèse d'un accident du travail. L'expertise avait pour mission de mettre à jour les facteurs professionnels intervenus dans le geste de la victime et de proposer des mesures de prévention.

La victime a clairement mis en cause la détérioration de ses conditions de travail, mais les représentants de la direction régionale considèrent qu'ils ont tenté de l'aider en vain, et renvoient sur la salariée la responsabilité de son geste, invoquant ses difficultés professionnelles. Pourtant, l'expertise précise que les entretiens professionnels de la victime ne font aucunement état de ses difficultés. Par ailleurs, en pareil cas, des mesures de formation adaptées auraient dû être mises en œuvre, et il n'en est rien. Les élus déplorent cette posture qui ne fait pas avancer le débat. Ils ne peuvent se contenter d'affirmations qui dénigrent les compétences d'une salariée, l'objectivation d'un tel sujet est indispensable.

En revanche, la médecine du travail a de son côté alerté la responsable des ressources humaines par un courrier en date du 22 novembre 2017, spécifiant les problèmes de surcharge de travail et de tensions relationnelles. Dans sa lettre, le médecin demandait clairement une évaluation de sa situation de travail afin d'y apporter les corrections nécessaires pour préserver son état de santé. Par ailleurs la salariée elle-même a formulé à plusieurs alertes auprès de la RRH locale. Malgré cela, force est de constater qu'aucune mesure efficace ne s'est concrétisée. De plus, les élus sont stupéfaits que la RRH n'ait pas jugé utile de répondre à la médecine du travail ni de recevoir en entretien la rédactrice en chef adjointe après ses deux mois d'arrêt maladie.

La détérioration des conditions de travail de la salariée a donc perduré dans un contexte relationnel pathogène. Plusieurs épisodes de tensions voire de violence ont été identifiés par Secafi. Les experts qualifient sans détour de maltraitants, de violents voire d'humiliants certains comportements de son N+1. Hurlements, insulte, atteinte à sa vie privée... les faits rapportés ne sont pas acceptables. Chaque altercation se soldera par un arrêt de travail de la salariée, le dernier datant du 31 janvier 2019.

Si au début la directrice régionale apparaît comme soutenance, son revirement d'attitude a renforcé le sentiment d'isolement de la salariée déjà prégnant au sein de l'équipe d'encadrants éditoriaux. Rappelons que le rédacteur en chef avait instauré un fonctionnement quasi clanique nécessitant une pleine adhésion. En travaillant le week-end, la salariée ne pouvait s'y inscrire, ce qui pouvait l'empêcher d'accéder à la prise de décision et ce qui était source de désinformation. Ces modalités d'animation managériale nous apparaissent clivantes et contre-productives alors qu'elles devraient être fédératrices.

De plus certaines mises en situation compliquées à gérer ont été des facteurs aggravants : dissociation prévisions d'activité/plannings, prise en charge de la gestion des produits froids au sein d'une équipe d'encadrement complètement renouvelée, qui plus est sans accompagnement spécifique.

Sur fond de contraintes organisationnelles et éditoriales, la salariée a longtemps été exposée à plusieurs facteurs de risque psycho-sociaux : manque de reconnaissance, perte de sens, sentiment d'iniquité.

Une médiation entre la salariée et son N+1 avait apparemment été envisagée par la direction, mais elle n'a jamais vu le jour. Cette gestion RH maladroite atteint son paroxysme en février 2019 puisque pour la première fois au sein de France 3 Centre Val de Loire et sans communication préalable, son arrêt maladie fait l'objet d'un déclenchement d'une contre-visite médicale employeur. C'est à la suite de la réception du courrier de contre-visite médicale à son domicile le 11 février que la salariée a tenté de se suicider le lendemain. Nous sommes convaincus que la réception de ce courrier constitue l'élément déclencheur de la tentative de suicide de la rédactrice en chef adjointe.

Les analyses menées par Secafi dans le cadre de l'expertise demandée par le CSE à la suite de la tentative de suicide d'une rédactrice en chef adjointe illustrent avec force les carences de mise en œuvre locale d'une politique de prévention des risques psychosociaux adéquate mais aussi l'existence d'un management inadapté et, ponctuellement, maltraitant.

L'entreprise doit pouvoir effectuer un retour d'expérience de l'analyse de cette situation afin d'y remédier. Nous demandons à ce que :

1/Le processus de « réparation symbolique » soit à la hauteur des dommages subis par la victime et qu'il intègre :

- Une reconnaissance par la Direction nationale auprès de l'équipe, que la situation n'a pas été gérée et suivie de manière satisfaisante.
- Une démarche de retour à l'emploi de la rédactrice en chef adjointe particulièrement ambitieuse et, suivie par la Direction des ressources humaines nationale, un retour à l'emploi au sein de la même antenne, dans des conditions d'emploi et de qualification identiques où le lien de subordination avec le rédacteur en chef n'est plus présent. Il ne s'agirait pas d'infliger à la salariée une double peine. Afin de sécuriser son retour à l'emploi, les élus préconisent la formation d'un binôme paritaire, qui jouerait le rôle de personnes ressources pour la salariée.

2/ le fonctionnement et l'organisation de l'équipe d'encadrement soient améliorés avec la mise en place des mesures suivantes : (Voir tableau ci-joint)

Les élus constatent que plusieurs de ces recommandations font écho à des problèmes similaires dans le Réseau. La direction doit donc tirer de cette expertise des enseignements sur le plan national en matière de prévention des risques psychosociaux. Ils préconisent la mise en place d'une réunion de travail paritaire, sorte d'instance d'aiguillage qui permettrait de lister et de partager les actions à mettre en œuvre à travers le Réseau et celles uniquement nécessaires à Orléans. Pour détailler un plan local, un comité de pilotage paritaire serait opportun. Le CSE confie à l'instance de proximité la mise en œuvre de ce COPIL et des mesures à réaliser localement. Un point régulier sera fait en CSSCT.

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

Préconisations des élus du CSE

	Objectifs	Domaine de la recommandation	Recommandations
1	Permettre une reprise de travail de la victime, Mme P dans des conditions adaptées (sous réserve de l'accord du corps médical et de la médecine du travail)	RH, retour à l'emploi	<ul style="list-style-type: none">- Mettre en place une gestion du retour à l'emploi efficient associant à différents degrés les différentes parties prenantes tant dans la construction que dans l'évaluation et le suivi de la mise en œuvre (le service de médecine du travail, Mme P, la fonction RH, la fonction managériale)- Proposer des missions adaptées au contexte et aux aspirations de Mme P (en tenant compte des préconisations de la médecine du travail, en évaluant le dimensionnement de la charge de travail, en limitant si besoin l'exposition à des facteurs qui pourraient renvoyer à une réminiscence de la situation traumatique, mettre en place une organisation du poste de travail permettant une articulation vie professionnelle-vie personnelle adaptée,- Proposer à Mme P un accompagnement type psychologue du travail.

2	Permettre l'expression d'une dynamique collective constructive au sein de l'équipe d'encadrement	Management	<ul style="list-style-type: none"> - Animer l'équipe d'encadrement - Prévoir des temps de réflexion et d'analyse en commun sur son fonctionnement - Gérer et résoudre les situations de difficulté de fonctionnement et/ou de tensions - Réaliser des points sur les débriefs post-journaux - Présenter la mise en oeuvre de la ligne éditoriale et son suivi avec des indicateurs spécifiques (respect de la ligne éditoriale, point sur les prévisions, suivi spécifique de certains produits ou certains aspects d'organisation "innovants" ou "récents") - Sacraliser des temps de réunion formelle d'encadrement localement permettant les échanges et les régulations à moments fixes - Systématiser le compte-rendu de réunion et, l'information à diffuser auprès de l'ensemble des équipes
3	Enrichir le dispositif de prévention des RPS	Dispositif de prévention des RPS	<ul style="list-style-type: none"> - Créer un plan d'action spécifique RPS proposant des actions préventives (prévention, primaire et secondaire) et clarifiant les rôles des différentes fonctions en matière de prévention du risque psychosocial au sein de France 3 Val de Loire issu du retour d'expérience du rapport d'expertise mais aussi d'un travail conjoint Direction, fonction RH, APS, psychologue, assistant social, service de santé au travail, représentants de proximité

4	Accompagner M. B dans son processus d'intégration sur des fonctions d'encadrement	RH, formation, accompagnement	<ul style="list-style-type: none"> - Expliciter et détailler avec des mises en situation ce qu'est la culture managériale du Réseau France 3 dont le principe d'exemplarité et sa mise en oeuvre - Définir un plan d'accompagnement individualisé avec des formations de mise à niveaux et des objectifs associés à ce plan d'accompagnement permettant à M. B d'identifier les risques psycho-sociaux, de travailler sa posture managériale vis à vis des fonctions d'encadrement mais également de l'ensemble des équipes, sa communication, les différents espaces d'échanges et leur cadre de fonctionnement, les possibilités offertes à la fonction d'encadrement pour se préserver. - Mettre en place un référent pair
5	Améliorer et sécuriser la réalisation de la planification de l'équipe d'encadrement	Organisation du travail, management	<ul style="list-style-type: none"> - Définir et partager des bonnes pratiques en matière de planification - Animer des réunions d'encadrement spécifiques sur l'organisation de la planification pour les fonctions d'encadrement -assurer un suivi qualitatif de cette planification pour identifier les pratiques inadaptées et pouvoir les solutionner - Mettre en place un suivi par la fonction qui en assure la responsabilité (le rédacteur en chef est le garant de la mise en œuvre de bonnes pratiques (suivi des écarts aux bonnes pratiques, principe d'équité, articulation vie professionnelle-vie privée, pénibilité)

6	Objectiver et caractériser "les incidents", "les dysfonctionnements" pour éviter les actes managériaux inadaptés, "ne tenant pas compte d'éléments de contexte", et/ou le développement et la cristallisation de tensions relationnelles professionnelles	Management	Définition d'une méthodologie d'analyse des incidents, des dysfonctionnements, des tensions au sein des équipes et, en tirer des points d'amélioration <ul style="list-style-type: none"> - de fonctionnement, - d'organisation, - des besoins en formation
7	Mieux communiquer et transmettre l'information aux salariés excentrés dans les BIP	Communication	Organiser des visites de l'encadrement dans les BIP afin de promouvoir les échanges entre équipes excentrées et son encadrement, retravailler le partage d'information auprès des BIP (association dans les réunions, qualité de l'information diffusée, formalisation de l'information diffusée)

8	Mieux Repérer les situations de mal-être au travail pour les traiter	Troubles psychosociaux	Mettre en place un système de remontées pour informer sur une situation de malaise au travail, souffrance au travail, avec l'accord du salarié (fiche événement indésirable, FEI), ou développer l'utilisation de fiche réflexe
9	Tenir compte des signaux faibles relevés dans le rapport, en modifiant l'organisation, en gérant les dysfonctionnements, par le biais de renforts par exemple.	management, prévention du risque psychosocial	<ul style="list-style-type: none"> - Animer collectivement les équipes sur un fonctionnement et des règles partagés - Identifier avec les équipes des thématiques sur lesquels travailler (équité, reconnaissance, etc...) et définir des actions prioritaires

10	Repositionner la fonction RH dans l'exercice de son rôle de garant des exigences de la politique RH, de la charte éthique France 3, de l'accompagnement RH adapté des salariés	Management, prévention du risque psychosocial	<ul style="list-style-type: none"> - S'assurer d'une remontée adaptée et d'une consolidation des besoins en formation, - Faciliter la mise en œuvre collective et individuelle du plan de formation (y compris pour les salariés mobiles), - S'assurer que la rubrique "articulation vie privée-vie professionnelle" de l'entretien professionnel soit alimentée et en analyser les résultats - Apprécier en concertation avec le manager ce qui peut relever d'une intégration dans un dossier personnel et, dans quelles conditions (si cela se justifie), - Disposer d'un outil de suivi des demandes formulées par les salariés et la qualité de réponses apportées.
11	Accompagner les changements organisationnels et les évolutions de fonctionnement, en étudier les impacts de manière anticipée afin de permettre soit de considérer que les actions de prévention du risque psychosocial sont suffisamment robustes soit que de nouvelles mesures doivent intégrer le plan d'actions afin d'en maîtriser les risques	Méthode, conduite du changement	Modélisation d'un outil, d'une démarche d'études d'impact (technique, rh, organisationnel, condition de travail) dont les fonctions et le rôle d'une commission de suivi

12	Prévention de l'absentéisme, démarche compréhensive de l'absentéisme	RH, management	Mettre en place une démarche d'analyse compréhensive de l'absentéisme et, de ses liens éventuels avec les conditions de travail
13	Sécuriser les parcours professionnels	RH	Mettre en place un parcours d'intégration (y compris pour les fonctions issues d'une mobilité interne) : formation, ancrage dans la région, ancrage au sein du collectif, mise en place d'un tutorat si besoin, jalons de validation du parcours d'intégration définis avec le n+2 et la fonction RH

14	Sécuriser les parcours professionnels, le maintien dans l'emploi, favoriser le retour à l'emploi dans des conditions satisfaisantes du point de vue de l'organisation et du salarié concerné	RH	Mettre en place une procédure adaptée de retour à l'emploi pour les arrêts de travail de plus d'un mois dans laquelle la fonction RH et la fonction managériale contribuent dans leur domaine de responsabilité respective (repositionnement du salarié dans l'organisation de l'antenne, information relevant des évolutions et de l'actualité de l'antenne durant l'arrêt, prise en compte des éventuelles problématiques que le salarié peut évoquer relevant des facteurs professionnels déclencheurs de son arrêt, suivi et déclenchement du plan de formation individuel du salarié concerné si besoin, échange avec le médecin du travail et prise en compte des éventuelles recommandations formulées par celui-ci à l'occasion de la visite de reprise, formalisation des aménagements mis en œuvre et, communication auprès de l'instance de proximité.)
----	--	----	---