



CFE CGC Ouest-France



S'ENGAGER POUR CHACUN
AGIR POUR TOUS

30 juin 2021

Une direction des ressources humaines dans un état « extrêmement préoccupant »

Le 21 janvier dernier, les élus du CSE avaient voté, à l'unanimité, le recours à une expertise pour « risques graves » au service de la direction des ressources humaines (DRH). Cette expertise a été menée par le cabinet Syndex qui en a fait la restitution lundi 28 juin devant les représentants du personnel, la direction et les services de la Dreets (inspection du travail).

Comment en est-on arrivé là ? Les élus avaient été alertés, voici plus d'un an, par des salariés et le médecin du travail, sur des dysfonctionnements majeurs à la DRH, et qui, malgré nos signalements à la direction ont perduré. Avec comme conséquences, plusieurs arrêts maladie de longue durée suivis de mi-temps thérapeutique, de ruptures conventionnelles, des salariés qui ont quitté l'entreprise, y compris l'ancien DRH, ainsi que le médecin du travail et une infirmière. Tout ça dans le chaos de la crise sanitaire. Du jamais vu à Ouest-France.

« C'est le travail qui doit s'adapter aux salariés, pas l'inverse »

Certes, les dysfonctionnements et tensions dans ce service remontent à bien plus loin, mais c'est l'arrivée d'un consultant extérieur, chargé d'élaborer un plan de réorganisation, qui a mis le feu aux poudres. Une caricature d'organisation théorique qui n'a pas de sens car sans lien avec les profils des salariés.

« *La parole et l'expérience des salariés n'ont pas été prises en compte* », écrit Syndex. Des salariés se sont vu imposer de nouvelles missions pour lesquelles ils n'avaient pas les compétences. A certains, on a dit : c'est ça ou la porte... « **C'est le travail qui doit s'adapter aux salariés, pas l'inverse** », rappelle le médecin inspecteur du travail. « **Il aurait fallu faire des bilans de compétences, au lieu de faire entrer des ronds dans des carrés** », appuie l'inspectrice du travail. On croit rêver : on parle du service des ressources humaines d'une entreprise de 1 500 salariés...

Cette réorganisation, lancée en 2019, apparaît comme un fiasco total et un gâchis humain. Malgré les alertes répétées des élus auprès de la direction et de l'inspection du travail, le mal-être demeure depuis l'arrivée d'une nouvelle directrice, en septembre 2020. Le management pratiqué, dans lequel les salariés dénoncent, notamment, « **autoritarisme** » et « **propos dévalorisants** », ne permet pas aux salariés de se sentir en sécurité. Syndex fait le constat de « **signaux préoccupants** » tels que « **détresse**

morale » et « **anxiété** » voire « **pensée suicidaire** ». Le médecin inspecteur qualifie de « **terrifiante** » la corrélation manifeste entre la réorganisation du service et les arrêts maladie. « **Si les changements d'organisation ont un impact sur la santé des salariés, rappelle-t-il, alors il faut revoir la méthode et l'organisation.** » Ce qui remet en question la méthode de la conduite du changement dans l'entreprise.

La direction a bien reconnu, lundi, que cette réorganisation, n'avait pas été menée comme elle aurait dû l'être. « **La situation d'ensemble n'est pas conforme à ce que nous souhaitons** », dit le président du directoire. Mais la direction s'abstient de toute analyse des causes qui ont amené à cette situation. Elle se retranche, notamment, derrière le prétexte de la crise sanitaire, qui aurait dégradé les relations de travail. Ni excuses, ni regret.

Pour justifier le management autoritaire qui lui est reproché, la directrice des ressources humaines explique qu'elle est arrivée dans un contexte dégradé, où « **il y avait des paroles excessives** ». C'est pourquoi elle s'est cru obligée d'appliquer « **un management directif** » et de « **remettre en place une certaine discipline** ». Quand bien même ce serait le cas, cela ne justifie en rien des « **propos dévalorisants** » qui ont été relevés.

En minimisant et en banalisant les atteintes portées aux salariés, la direction semble vouloir rejeter sur eux la responsabilité de la situation plutôt que porter un regard critique sur ce qu'elle a fait ou laissé faire. Constatant un décalage entre les questions des élus et les réponses de la direction, l'inspectrice du travail s'est étonnée d'avoir l'impression « **qu'on ne parle pas le même langage** ».

« Il faut intégrer les salariés impactés et les représentants du personnel »

Face à ce discours de déni, les élus médusés, voire choqués, ont rappelé à la direction que ces méthodes sont totalement en contradiction avec les valeurs humanistes revendiquées par le journal depuis sa création.

Soulignant la qualité du rapport Syndex et la pertinence des interpellations des élus, le médecin inspecteur pointe un « **constat explicite extrêmement préoccupant** » qui réclame « **des réponses urgentes et adaptées** ». Au passage, il souligne que s'il y avait eu une véritable prévention des risques dans l'entreprise, comme c'est la règle, « **on n'en serait pas arrivé là** ».

Le service de santé au travail du journal, privé de médecin depuis près d'un an, n'a pas pu jouer son rôle, essentiel. Face à cette carence, qui met l'entreprise hors la loi, le médecin inspecteur a enjoint la direction à adhérer sans délai au service inter-entreprises de santé au travail.

Pour toute réponse à ce constat « **extrêmement préoccupant** », la direction a annoncé qu'elle allait organiser des « **ateliers** » et des entretiens individuels avec les 29 salariés concernés. Une mesure qui demeurera purement cosmétique tant que demeureront les méthodes de management pointées par les experts. Mais qui mènera ces ateliers, ces personnes seront-elles en capacité d'appréhender les risques psychosociaux ?

« **Le manque de reconnaissance et de soutien sont les facteurs de risques psychosociaux les plus graves** », rappelle le médecin inspecteur.

Insistant sur la nécessité « **d'associer les salariés collectivement pour améliorer la situation** » et de « **faire la part belle à la co-construction** », les représentants de l'Administration ont alerté la direction sur l'importance « **de ne pas répéter les mêmes erreurs** », dans d'autres projets de réorganisation, notamment ceux en cours à la rédaction. « **Il faut intégrer les salariés impactés et les représentants du personnel.** »

Rappelons que la Direction des ressources humaines est censée veiller sur la gestion du personnel de l'ensemble de l'entreprise. Comment pourrait-elle promouvoir des pratiques managériales saines, si elle ne les met pas en œuvre dans son propre service ?

Motion des élus du CSE Ouest-France Réunion extraordinaire du 28 juin 2021

Le CSE a voté une expertise pour risque grave en février 2020, concernant le service RH. Le rapport, établi par le cabinet Syndex, met en lumière des faits graves de management qui ont atteint la santé de plusieurs salariés de ce service et il souligne que ces risques subsistent.

Nous sommes réunis aujourd'hui pour discuter des préconisations émises pour ces services.

Après lecture de ce rapport, et intervention des représentants de l'administration du travail, le CSE demande des engagements forts de la direction générale, sur :

- Le respect du Code du travail L 4121-1 et L4121-2 et de vos obligations d'employeurs en matière de santé – physique et mentale – et de sécurité
- Le respect et l'écoute de tous les salariés, quelle que soit leur fonction
- L'amélioration de leurs conditions de travail par une adaptation et une évolution de leurs outils, et plus généralement une adaptation du travail aux salariés, et non l'inverse
- Une réorganisation réaliste du service par une définition précise des postes
- Des formations sérieuses et structurées en adéquation avec les nouveaux contenus de postes
- La réelle prise en compte des constats faits par les experts de Syndex

Depuis la publication de ce rapport, des salariés du service se sentent en danger car les élus ont appris que la DRH cherchait à savoir qui avait pointé les dysfonctionnements constatés par les experts. Ces faits sont intolérables et ne vont pas dans le sens de l'éthique humaniste revendiquée par la direction de l'entreprise et corroborent le retour de l'expertise sur le fait que le comportement est inapproprié et surtout en contradiction avec le besoin indispensable de recréer un collectif. Les élus demandent à la direction de prendre toutes les mesures nécessaires pour que ces méthodes cessent et qu'elle mette tout en place afin de protéger les salariés de ce secteur.

Le CSE souligne que la défaillance du SST et du service RH – deux services support - est susceptible d'entraver le bon déroulement des projets en cours ou à venir dans tous les secteurs de l'entreprise. Les élus attendent un calendrier actant les engagements de la direction et les méthodes prenant en compte les risques psychosociaux. Les élus du CSE demandent qu'un suivi paritaire soit mis en place.

Les élus constatent aussi que les prérogatives du CSE ont été entravées : il n'a pas été :

- consulté sur cette réorganisation du service RH engagée depuis au moins 2019, ce qui est dommageable à l'entreprise et aux salariés.
- les préconisations du rapport ont été partagées par la DRH, avec une partie de son équipe, avant que ne se tienne ce CSE.

La direction générale devra assumer toutes les conséquences des défaillances constatées et leur impact sur la santé physique et mentale des salariés.