

**Développer la qualité de vie au travail  
et la qualité du travail au quotidien,**

**Enjeu économique et social  
de France Télévisions**

## Table des matières

Préambule .....	4
<b>CHAPITRE INTRODUCTIF– La qualité de vie au travail, une démarche fondamentale, systémique, partagée et pluridisciplinaire .....</b>	<b>6</b>
Définition de la qualité de vie au travail.....	6
Éléments descriptifs de la qualité de vie au travail .....	7
Démarche fondamentale.....	7
Démarche systémique, partagée et pluridisciplinaire .....	7
<b>Accord cadre au service des enjeux de l’entreprise et de chacune des entités.....</b>	<b>8</b>
<b>CHAPITRE 1– Développer la qualité de vie au travail et la qualité du travail au quotidien .....</b>	<b>9</b>
1.1 Comprendre le travail pour le transformer.....	10
1.2 Prévenir et gérer les conséquences de la transformation du travail.....	11
1.3 Mieux intégrer la qualité de vie au travail dans les projets de transformation .....	13
1.4 Manager par la qualité de vie au travail au quotidien : un management innovant et à l’écoute dans une logique de confiance à priori et de contrôle à postériori.....	15
1.5 Développer des temps et des espaces de discussion et de proposition .....	16
1.6 Bien gérer le numérique pour mieux travailler : une réflexion large qui englobe le droit à la déconnexion.....	18
1.7 Expérimenter et déployer de nouvelles formes d’organisation du travail .....	20
1.7.1 Expérimenter de nouvelles formes d’organisation du travail.....	20
1.7.2 Définir, mettre en œuvre et déployer le télétravail à domicile .....	20
1.8 Mieux vivre et travailler ensemble dans le respect mutuel.....	22
1.9 Mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle .....	24
<b>CHAPITRE 2 – En santé tout au long de la vie professionnelle : Mieux anticiper en prévenant et en gérant les risques professionnels .....</b>	<b>26</b>
2.1 Prévenir les risques professionnels : rôle et actions des managers et des collaborateurs .	26
2.2 Intégrer dans une démarche de prévention, les évolutions de la médecine du travail .....	28
2.3 Mieux identifier les risques (Document Unique d’Évaluation des Risques -DUER-) pour mieux agir (Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d’Amélioration des Conditions de Travail-PAPRIACT-) en renforçant le rôle de l’Animateur Prévention Sécurité (APS) .....	29
2.4 Soutenir et accompagner individuellement et collectivement les salariés.....	30
2.4.1 Soutien et accompagnement individuels .....	30
2.4.2 Soutien et accompagnement collectif.....	31
2.5 Prévenir et agir pour faire face aux risques externes de violences et incivilités .....	32
2.6 Prévenir et agir contre les risques liés à la consommation d’alcool et à l’usage de substances psychoactives .....	33
2.7 Prévenir et agir contre le harcèlement moral et/ou sexuel.....	33
2.8 Prévenir et agir contre les discriminations .....	35

2.9 Prévenir et agir face aux conduites suicidaires.....	36
2.10 Intégrer une nouvelle approche de soutien : la médiation.....	37
CHAPITRE 3 - Définir et mettre en place des indicateurs/actions de mesure de la qualité de vie au travail, de la qualité du travail et des risques professionnels, spécifiques à France Télévisions .....	38
3.1 Mesurer avec des indicateurs au plus proche du terrain.....	38
3.2 Mission de la commission de suivi dans l'élaboration des éléments d'évaluation .....	39
CHAPITRE 4 – Faire connaître l'accord et compléter les dispositifs envisagés.....	40
4.1 Communiquer auprès de l'ensemble des personnels de France télévisions.....	40
4.2 Compléter les dispositifs envisagés.....	40
CHAPITRE 5 – Assurer le suivi de la mise en œuvre de l'accord.....	41
5.1 Former les acteurs au développement de la qualité de vie au travail .....	41
5.1.1 Objectifs de la formation .....	41
5.1.2 Objectifs pédagogiques.....	41
5.2 Développer la commission de suivi de la mise en œuvre de l'accord.....	42
5.2.1 La Commission.....	42
5.2.2 Le suivi local de la mise en œuvre de l'accord .....	43
5.3 Développer et renforcer le rôle de l'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail	43
CHAPITRE 6 - Dispositions générales .....	45
6.1 Champ d'application de l'accord .....	45
6.2 Durée d'application et date d'effet.....	45
6.3 Conclusion de l'accord .....	45
6.4 Effets de l'accord .....	46
6.5 Révision et dénonciation de l'accord .....	46
6.6 Publicité de l'accord.....	46
Annexes .....	48
Annexe 1 Les conditions du développement de la qualité de vie au travail : une démarche partagée et un engagement de tous les acteurs.....	48
Annexe 2 Les modalités d'organisations et d'exercice du télétravail à domicile ainsi que les droits et devoirs du télétravailleur et du manager .....	55
Annexe 3 Synthèse des actions menées depuis la signature de l'accord du 5 juillet 2010 qui ont contribué à l'élaboration du projet d'accord de 2017.....	59
Annexe 4 Fiche méthodologique d'aide à la réalisation d'une expérimentation avec modèle de convention .....	63
Annexe 5 La méthode de référence : l'évaluation embarquée des processus de travail.....	67

## Préambule

Les grandes mutations que nous connaissons sur le plan socio-économique doivent conduire à aborder les questions de l'organisation et du mode de fonctionnement interne de l'entreprise avec un souci de prospective en prenant en compte les évolutions qui se dessinent, et non pas seulement la réalité que nous connaissons aujourd'hui.

De nouvelles réponses commencent à émerger. Parmi celles-ci figurent la politique de l'entreprise tournée vers la qualité de vie au travail et la promotion de la santé physique et psychique, car le bien-être au travail est un puissant facteur d'engagement et de performance et les salariés qui œuvrent dans une entreprise en constituent son premier atout.

Les parties signataires de l'accord ont la conviction que l'amélioration de la qualité de vie au travail participe de l'efficacité des salariés et de la compétitivité de France Télévisions, en tenant compte du travail réel et toujours dans le cadre de notre mission de service public.

Cet objectif indispensable pour garantir notre croissance, fonde notre stratégie de la performance économique et du développement humain, facteur de créativité et d'innovation.

Un salarié en santé, acteur et innovateur, faisant partie d'un personnel bien formé et motivé, permet à l'entreprise de croître et de prospérer dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

A ce titre, notre entreprise doit offrir des conditions d'exercice du travail qui concilient le meilleur équilibre entre le salarié et son environnement au travail, entre sa vie professionnelle et sa vie personnelle.

Le droit au repos est un droit fondamental qui participe de la qualité de vie au travail et surtout de la promotion de la santé physique et mentale des salariés. Les parties signataires de l'accord rappellent l'importance de la prise effective du droit au repos (repos quotidien, hebdomadaire, congés payés, RTT, repos compensateur).

Cela signifie que la qualité de vie au travail et la qualité du travail doivent être intégrées dans les objectifs stratégiques de l'entreprise et de chacune de ses entités, dans les modes d'organisation, les pratiques managériales, les conditions de travail et les projets de transformation.

La révolution numérique, la mondialisation du marché des contenus audiovisuels et l'évolution des usages comptent parmi les défis majeurs pour France Télévisions.

Dans ce contexte, France Télévisions doit s'adapter et innover en s'appuyant sur les femmes et les hommes de l'entreprise qui constituent des équipes expérimentées et impliquées, véritables tremplins dans un secteur en plein bouleversement.

Elle se doit de conduire les projets de transformation en y intégrant pleinement des dispositifs de qualité de vie au travail, en évaluant et en anticipant les impacts humains de ses projets.

Au cours des trois dernières années, une démarche de concertation pragmatique a été engagée entre la Direction et les partenaires sociaux.

Elle a contribué à développer à la fois une politique de prévention primaire(\*) des risques professionnels et une politique de qualité de vie au travail visant à conjuguer épanouissement professionnel individuel et performance collective des équipes.

Elle s'est appuyée sur le texte de l'accord signé le 5 juillet 2010 « *pour une démarche concertée de prévention des risques psychosociaux* » et sur la prise en compte du diagnostic socio-organisationnel réalisé en 2014 et largement diffusé dans l'entreprise au cours de l'année 2015.

---

Ce diagnostic, élaboré sur la base d'un cahier des charges commun de la direction et des membres de la commission de suivi de l'accord du 5 juillet 2010, a été présenté et débattu auprès de toutes les instances de direction et de toutes les instances de représentation du personnel de l'entreprise comme avec les salariés eux-mêmes. Il a fait l'objet d'un plan d'actions indicatif de la direction qui vérifie régulièrement avec la commission de suivi le déploiement progressif.

---

C'est dans le cadre de cette démarche de concertation que la Direction et les organisations syndicales de France Télévisions entendent réaffirmer leur engagement en matière de qualité de vie au travail en définissant un cadre commun et en encourageant la généralisation des bonnes pratiques par le biais d'expérimentations et d'initiatives, menées de manière participative, au niveau approprié, sur l'exercice du travail réel et son évolution.

---

Elles prennent en compte les outils, méthodes et expertises que la direction santé et qualité de vie au travail et d'autres directions ont déployé depuis ou qu'elles entendent développer afin de diagnostiquer les conséquences humaines des décisions et des projets concernant des évolutions majeures qu'elles soient éditoriales, technologiques ou organisationnelles.

---

Le présent accord cadre concrétise l'ensemble de ces objectifs et a vocation à se substituer à l'accord sur « la démarche concertée de prévention des risques psychosociaux au sein de France Télévisions » conclu le 5 juillet 2010 et à son avenant du 18 septembre 2012. Il constitue une nouvelle étape d'un travail collectif qui sera complété progressivement par la réalisation des actions listées dans ce document.

---

M. MC  
G

## CHAPITRE INTRODUCTIF- La qualité de vie au travail, une démarche fondamentale, systémique, partagée et pluridisciplinaire

### Définition de la qualité de vie au travail

La notion de qualité de vie au travail renvoie à des éléments multiples, relatifs en partie à chacun des salariés mais également étroitement liés à des éléments objectifs qui structurent France Télévisions.

Ces éléments multiples intègrent l'intérêt du travail, sa qualité, son sens, les conditions de travail, le degré d'autonomie et de responsabilité, le droit à l'erreur, le sentiment d'implication, la reconnaissance et la valorisation du travail effectué.

Ainsi conçue, la qualité de vie au travail recoupe les dispositions relevant de la mise en œuvre de l'organisation du travail, permettant de concilier les conditions de travail et de vie pour les salariés, et la performance collective de l'entreprise.

Sa définition, sa conduite et son évaluation sont des enjeux qui doivent être placés au cœur de la stratégie de l'entreprise et du développement du dialogue social

HC

M. G.

## Éléments descriptifs de la qualité de vie au travail

La qualité de vie au travail résulte de la conjonction de différents champs et de la perception qu'en ont les salariés, telles que la :

- Qualité du contenu du travail,
- Qualité de la réalisation de soi et du développement personnel,
- Qualité de la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle,
- Qualité des relations sociales,
- Qualité des relations de travail et de l'exercice du métier,
- Qualité du management(\*),
- ~~Qualité des modalités de mise en œuvre de l'organisation du travail,~~
- Qualité de l'information partagée au sein de l'entreprise,
- Qualité de l'environnement physique et psychique,
- Qualité de l'engagement de tous à tous les niveaux de l'entreprise.

## Démarche fondamentale

Le développement de la qualité de vie au travail contribue à :

- Renforcer un dialogue social de qualité, vecteur de bonnes relations sociales et de travail,
- Ecarter tout impact pathogène des modes d'aménagement du travail (environnement, aménagement des espaces),
- Promouvoir une démarche collective qui implique les salariés, les dirigeants de l'entreprise et les partenaires sociaux à tous les niveaux,
- Encourager toutes les initiatives qui incitent au développement des compétences et à l'évolution professionnelle,
- Favoriser l'épanouissement physique, psychique et intellectuel des salariés,
- Trouver sa juste place au travail.

## Démarche systémique(\*), partagée et pluridisciplinaire

Les champs de la qualité de vie au travail et les mesures qu'ils génèrent supposent un engagement de longue durée. C'est pourquoi, certaines mesures seront déterminées rapidement, d'autres à plus long terme dans le cadre d'un calendrier défini à 6, 12 et 18 mois.

A cet effet, les parties signataires décident d'engager une approche méthodologique en 3 temps :

- Prise en compte des résultats et enseignements du diagnostic socio-organisationnel réalisé en 2014,
- Mise en œuvre progressive des actions définies dans le présent accord (avec une projection dans le temps sur la base d'un calendrier),
- Vérification et évaluation des résultats atteints pour corrections et ajustements si nécessaire.

Pour agir en ce sens, la confiance réciproque entre les parties prenantes est indispensable pour concrétiser les objectifs partagés de cet accord.

MC

M. G

**Accord cadre au service des enjeux de l'entreprise et de chacune des entités.**

Les conditions de mise en œuvre de la qualité de vie au travail peuvent varier selon les caractéristiques des implantations de France télévisions.

Chaque direction locale devra décliner les modalités de son déploiement sur le terrain dans l'esprit et au plus proche de l'accord cadre. Elle le fera en lien avec les partenaires sociaux locaux (cf. art. 5.2.2).

---

**Nota bene : Information complémentaire :**

Les (\*) renvoient à des définitions regroupées dans un glossaire communiqué aux parties signataires de l'accord et consultable sur le site santé et qualité de vie au travail de l'intranet France Télévisions.

De même, certains outils et méthodes utilisés et mentionnés dans l'accord feront l'objet de fiches descriptives consultables sur le site santé et qualité de vie au travail de l'intranet France Télévisions.

---

M. MC  
G



## CHAPITRE 1– Développer la qualité de vie au travail et la qualité du travail au quotidien

L'un des enjeux pour France télévisions est le développement partagé qui associe développement social, croissance économique et respect de la dimension humaine. Les valeurs sur lesquelles se fonde cet enjeu sont :

- Le respect,
- L'esprit d'équipe,
- La responsabilité,
- L'innovation et le dynamisme.

Ces valeurs favorisent le renforcement de la qualité de vie au travail et la qualité du travail au quotidien qui sont un :

- Levier de prévention des risques professionnels pour une meilleure santé et sécurité au travail,
- Vecteur d'anticipation des impacts humains dans les projets de transformation,
- Déterminant d'une meilleure conciliation vie professionnelle/vie personnelle,
- Facteur d'accomplissement personnel et de création de sens,
- Accélérateur d'innovation et d'expérimentation.

Ces valeurs doivent se retrouver dans l'exercice des métiers de France Télévisions.

Le métier dessine un espace d'identité professionnelle auquel les collaborateurs se réfèrent et dans lequel ils se reconnaissent car ils en partagent les mêmes finalités ou des finalités proches, un socle commun d'activités et de compétences homogènes acquises par l'apprentissage, la formation ou l'expérience,

Chacun des métiers de France Télévisions peut se définir par sept grandes caractéristiques, un (e) :

1. Corpus de savoirs, de savoir-faire, de savoir-agir et savoir-transmettre,
2. Raison d'être, finalité et missions identifiées et homogènes,
3. Ensemble de règles éthiques spécifiques à la communauté d'appartenance,
4. Identité permettant de se définir socialement (« je suis assistante », « je suis cadreur », « je suis ingénieur », « je suis journaliste »...),
5. Perspective d'approfondissement des savoirs, savoir-faire, savoir-être professionnel et savoir-transmettre par l'expérience accumulée,
6. Satisfaction du travail bien fait, de la qualité et de la conformité du travail réalisé,
7. Reconnaissance de son engagement, des efforts accomplis,

M. MC  
G

## **1.1 Comprendre le travail pour le transformer**

L'objectif premier est de faire de la politique de développement de la qualité de vie au travail et de la qualité du travail l'un des moteurs essentiels de l'anticipation et de l'accompagnement des transformations du travail.

---

En effet, le travail et les conditions de sa réalisation mutent dans un contexte marqué par des évolutions fortes des usages numériques, des changements technologiques et organisationnels, dans lesquels les enjeux de maîtrise des coûts, de délais, de qualité et d'innovation sont parfois difficiles à concilier.

L'innovation est recherchée pour répondre à la diversité des attentes des téléspectateurs, des salariés et de l'entreprise.

---

Ces transformations progressives du travail et de ses organisations peuvent avoir des incidences sur les conditions de travail avec des effets immédiats ou différés sur la santé des salariés et donc sur la performance de l'entreprise.

---

Au travers du travail bien fait, c'est le contenu du travail autant que ses objectifs qu'il faut mettre en avant, à partir de ce qu'est le travail aujourd'hui et de ce qu'il sera demain.

Pour que le travail s'adapte mieux à l'homme, la qualité de vie au travail doit :

- Questionner concrètement les organisations, les conditions et les environnements du travail réel pour mettre la dimension humaine au centre des dispositifs et processus organisationnels,
- Lancer des expérimentations innovantes sur le travail et ses évolutions dans tous ses aspects de manière participative,
- Agir avec les collectifs de travail par des démarches responsabilisantes, participatives et pluridisciplinaires.

---

Les conditions de réalisation des actions correspondantes sont développées dans l'encadré du point 1.2 ci-dessous.

rc  
H  
G

## 1.2 Prévenir et gérer les conséquences de la transformation du travail

Les transformations progressives du travail et de ses organisations (en lien avec le numérique, la robotique, le travail à distance...) doivent être anticipées et accompagnées pour mieux les mener.

Les parties signataires s'engagent à :

- Faire de certaines entités de France Télévisions, sur la base de leur volontariat, des champs d'expérimentation des organisations en développant la prévention primaire(\*) (population plus exposée, taux et fréquence d'arrêts maladie et d'accidents du travail importants),
- Développer la démarche d'évaluation embarquée (\*) des processus de travail déjà expérimentée avec l'ANACT(\*) et, après l'avoir internalisée, l'utiliser comme l'un des processus d'adaptation et d'amélioration continue des organisations du travail,
- Associer systématiquement l'analyse ergonomique dans la conception des projets de changement d'organisation, de l'environnement et des postes de travail.

Les conditions de réalisation des actions correspondantes sont développées dans l'encadré ci-dessous.

### ENCADREMENT DES EXPERIMENTATIONS EN LIEN AVEC LES ORGANISATIONS DU TRAVAIL

Expérimentons, avec méthode et règles partagées, les changements du travail

Les parties signataires reconnaissent l'enjeu des expérimentations des organisations de travail. Elles les souhaitent respectueuses des femmes et des hommes de l'entreprise en favorisant l'implication et l'engagement personnels, la mobilisation des savoir-faire et des compétences de chacun, salarié et manager, sans pour autant les systématiser. Les dispositions ci-dessous s'appliquent dès la date d'application de l'accord pour les phases à venir des projets déjà engagés.

Les parties signataires conviennent que les conditions pour réussir des expérimentations en lien avec les organisations du travail sont les suivantes :

- Chercher à concilier les impératifs de réactivité et la nécessité de tester des dispositifs innovants : pouvoir, pendant la phase d'expérimentation, tester des dispositions non encore prévues par les accords collectifs ou pouvant, le cas échéant, y déroger. Si l'expérimentation est concluante et si cela s'avère nécessaire, des négociations destinées à compléter ou modifier les textes considérés seront engagées
- S'appuyer sur un constat partagé autour des résultats de l'expérimentation pour assurer un dialogue social de qualité,
- Favoriser la prise de décision au plus près du terrain en lien direct avec les acteurs locaux concernés.

Qu'entend-t-on par expérimentation ?

Une expérimentation est une occasion d'élaborer et de tester une nouvelle manière de travailler et d'organiser le travail.

(\*) Définition de la méthode d'évaluation embarquée en annexe et dans le glossaire

MC  
M. G

Une expérimentation pourra notamment être lancée pour répondre à l'un des objectifs suivants :

- Améliorer en particulier l'exercice du travail existant et favoriser une dynamique d'innovation, à l'initiative des salariés et des managers,
- Résoudre une problématique en particulier de dysfonctionnement organisationnel,
- Accompagner et tester un projet de transformation avant son déploiement.

Elle n'a pas un caractère obligatoire. Elle est mise en œuvre à l'initiative de l'employeur, dans le respect des dispositions du code du travail et des prérogatives des instances représentatives du personnel. Elle n'a pas vocation à être déployée dans le cadre d'une procédure d'information = consultation mais peut l'être en amont si les conditions le justifient.

Afin d'assurer les conditions optimales de la conduite de l'expérimentation, la direction locale formalisera la méthodologie retenue et validée dans le cadre d'une convention signée avec les organisations syndicales représentatives du périmètre concerné par l'expérimentation selon les règles de validité issues du code du travail (article L 2232-12). Le défaut de signature valide de la convention ou d'approbation majoritaire par les salariés consultés sur l'expérimentation ne prive pas les parties de la capacité d'engager une négociation en vue de modifier l'accord collectif pour intégrer les dispositions qui auraient pu faire l'objet de cette expérimentation.

Cette convention a pour objet de préciser les critères de lancement de l'expérimentation et de sa réussite :

- Nature
- Objectifs
- Modalités et moyens spécifiques
- Dates et durée
- Rôle des différents intervenants
- Bilan

Tous ces points figurent dans la fiche méthodologique d'aide à l'expérimentation qui comporte le modèle de convention à signer en annexe 4.

Quel est le cadre de l'expérimentation ?

- Une expérimentation répond à un sujet donné et précis,
- Une expérimentation s'applique sur un périmètre précis,
- Une expérimentation s'inscrit dans une durée déterminée,
- Une expérimentation implique et associe, en amont, les salariés et les managers du périmètre concerné.

Quelle méthode utiliser ?

- Définir l'objectif général : construire de nouvelles manières de travailler et les exploiter en veillant à ce que le cadre de l'expérimentation favorise une réflexion créative par la contribution des salariés,
- Evaluer et prendre en compte les impacts humains, c'est-à-dire les facteurs de risques physiques et psychiques,
- Analyser, évaluer et partager les résultats de l'expérimentation avec les salariés impliqués en tant qu'acteurs professionnels et experts pour en tirer, en commun, des enseignements,

MC

M. Gr

- Eclairer, à partir du bilan, la suite donnée à la pratique expérimentée. Il est précisé qu'un bilan négatif de l'expérimentation ne condamne pas pour autant la pratique expérimentée dès lors qu'elle fait l'objet d'une adaptation la rendant compatible avec les objectifs recherchés.

La Direction de la santé et de la qualité de vie au travail est garante de la méthode.

Dans ce cadre, la Direction de France Télévisions sensibilisera les managers à leur rôle d'innovation et d'écoute dans ces expérimentations en :

- Orientant les programmes de formation des managers sur leur rôle spécifique et leur implication dans les expérimentations,
- Créant des espaces dédiés d'échanges entre managers sur l'accompagnement des expérimentations et d'échanges de bonnes pratiques,
- Associant plus largement les managers et les responsables ressources humaines dans cette démarche expérimentale d'anticipation et d'accompagnement du changement du travail.

Les parties signataires souhaitent à travers ces expérimentations valoriser une nouvelle approche des relations professionnelles avec la volonté de :

- Tendre vers un fonctionnement rendant plus systématique l'établissement d'un diagnostic partagé entre direction et représentants du personnel avant l'élaboration de préconisations,
- Partager les résultats des expérimentations, assurer un suivi des conditions de mise en œuvre au sein de la commission de suivi, et en tirer des enseignements.

### 1.3 Mieux intégrer la qualité de vie au travail dans les projets de transformation

L'adaptation est nécessaire pour rendre les organisations du travail plus efficaces, plus respectueuses des salariés, plus performantes, dans le respect des contraintes financières de France Télévisions, tout en veillant à adapter le travail à l'homme.

France Télévisions s'engage :

- A ce que le commanditaire du projet de transformation intègre, dans son cahier des charges, les points suivants :
  - Evaluer et anticiper les impacts humains du projet,
  - Impliquer, le plus en amont possible, les salariés du périmètre du projet via les espaces de discussion pour en faire des acteurs du changement global et de leur propre évolution individuelle,
  - Recenser et mentionner les dispositifs, les outils et les expertises disponibles et y recourir en veillant à leurs mises à jour en fonction de l'évolution du projet.

M. H.C. G

- Dans la conduite du changement à :
  - Intégrer davantage la dimension humaine en renforçant et en complétant la méthode Harmonie(\*) (communication, soutien au management, attitude du top management, concertation...),
  - Identifier et partager avec les salariés les apports individuels et collectifs du changement,
  - Analyser et prendre en compte les dispositions au changement des collaborateurs (cf. étude « Readiness for change »\* - Prêt au changement-),
  - Utiliser plus systématiquement la démarche d'évaluation embarquée des processus de travail(\*).
  
- Tout au long du processus de conception du projet à :
  - Evaluer les besoins de formation,
  - Préciser la place de chacun dans le projet de nouvelle organisation et dans le projet d'organigramme,
  - Informer régulièrement le personnel concerné sur l'état d'avancement du projet,
  - Etablir des espaces de discussion avec les collaborateurs permettant de prendre en compte leurs observations éventuelles pour améliorer le projet dans son avancement,
  - Etablir des temps de partage avec les représentants du personnel dans les instances concernées par le projet de changement permettant de prendre en compte au mieux leurs observations pour améliorer le projet dans son avancement,
  - Prévoir un retour pour les salariés impliqués dans les espaces de discussion,
  - Vérifier la bonne utilisation des dispositifs et les résultats atteints.

La dimension qualité de vie au travail doit devenir une référence majeure dans tout projet de changement. Dans ce cadre, la direction de la santé et de la qualité de vie au travail, en lien avec l'ensemble des directions de la direction générales des ressources humaines et de l'organisation :

- Apportera son conseil et son soutien pour la bonne utilisation de la méthodologie,
- Se mettra à la disposition des chefs de projet pour les accompagner : à ce titre, la direction de la santé et de la qualité de vie au travail proposera un référent bien identifié par l'ensemble des parties prenantes du projet,
- Proposera des solutions, des actions ou des outils pour garantir l'efficacité du dispositif et la résolution des éventuels problèmes.

*(\*)La méthode Harmonie est la méthode d'accompagnement des changements de France Télévisions*

*(\*)Définition de la méthode d'évaluation embarquée en annexe et dans le glossaire*

MC  
M G

- Sera en mesure de réaliser ou de faire réaliser un bilan afin d'évaluer les mesures de qualité de vie au travail introduites dans le projet de changement,

Cette démarche méthodologique pourra être adaptée en fonction de la taille et de l'importance du projet.

#### **1.4 Manager par la qualité de vie au travail au quotidien : un management innovant et à l'écoute dans une logique de confiance à priori et de contrôle à postériori**

La plus-value du management de proximité résulte notamment de son engagement et de ses actions en faveur du développement de la qualité du travail au sein de son équipe et de la qualité de vie au travail de ses membres. Au sein de France Télévisions, de nombreux managers et responsables des ressources humaines agissent déjà en ce sens.

L'engagement du manager en la matière confortera son rôle de régulateur et d'animateur incontournable d'une démarche construite autour des enjeux du travail, de son évolution voire de sa transformation et de la participation des salariés dans les nouvelles organisations à construire.

Le projet managérial initié par la direction de France Télévisions conduit à mener actuellement des réflexions sur les leviers d'action. Des travaux qui en résulteront, découlera un socle commun de pratiques managériales cohérent avec les préconisations suivantes :

- Organiser le travail et développer l'autonomie, la responsabilité et les initiatives,
- Développer les compétences des collaborateurs et favoriser leurs évolutions de carrière,
- Solliciter régulièrement les avis des collaborateurs et expliquer les décisions prises,
- Répartir la charge de travail de l'équipe avec équité et justice organisationnelle,
- Reconnaître l'engagement, les efforts, les réalisations et les qualités personnelles des collaborateurs,
- Etre disponible et à l'écoute, porter des attentions et avoir des comportements d'empathie,
- Etre attentif aux situations personnelles des salariés sans être intrusif,
- Gérer les conflits interpersonnels, intervenir auprès des personnalités complexes et régler les problèmes et les irritants.

France Télévisions souhaite renforcer le rôle des managers dans le processus de recherche et d'innovation pour qu'ils deviennent pleinement acteurs et contributeurs d'un mode de management qu'ils auront contribué à faire émerger, en prise avec les réalités de l'entreprise.

MC  
M. G

A cet effet, France Télévisions s'engage à :

- Encourager la tenue régulière des réunions de service sur le temps de travail pour favoriser le dialogue avec l'équipe sur l'exercice du travail et sur sa qualité,
- Consolider les dispositifs d'accompagnement, d'outillage et de formation des managers en intégrant les facteurs de qualité de vie au travail,
- Mettre en place des ateliers de sensibilisation, d'échange et de partage d'expérimentations en matière d'organisation du travail : prendre le temps de la réflexion, partager entre pairs les bonnes pratiques et oser innover,
- Accompagner les démarches engagées sur une nouvelle façon de manager pour mieux travailler à l'ère du numérique en :
  - recherchant de nouvelles formes d'organisation du travail qui intègrent notamment le travail à distance et les conséquences dans l'organisation des espaces de travail,
  - prenant en compte les évolutions numériques dans les relations de travail : démarche @ttitudes, droit à la déconnexion...
- Inciter le manager à utiliser régulièrement le questionnaire d'auto-évaluation du climat de travail de son équipe en matière de développement de la qualité de vie au travail et de se définir des marges de progrès.

Ces dispositions seront réalisées pendant la durée de l'accord.

### 1.5 Développer des temps et des espaces de discussion et de proposition

Les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail et leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail qui en résulte et de son corollaire, la qualité du travail.

Dans le prolongement de l'article L 2281-1 et suivants du code du travail, les espaces de discussion s'inscrivent dans l'organisation du travail et visent à produire des propositions d'amélioration, d'innovation ou des décisions concrètes sur la meilleure façon de travailler.

En ce qui concerne le sens, la finalité du travail et le travail bien fait, la discussion dans l'entreprise peut s'organiser via les espaces de discussion, pendant le temps de travail, afin de rendre la libre parole aux salariés et leur permettre de :

- Réfléchir sur les transformations en cours ou à venir en les confrontant à la réalité des conditions de réalisation de leur travail au quotidien (travail réel versus travail prescrit, ressenti),
- Mettre en débat au sein de l'entité concernée les modalités d'amélioration de l'organisation du travail,
- Faire remonter les questions, suggestions, propositions, sur la manière d'exercer leur travail au quotidien,

HC  
M. G



- Poursuivre des échanges réguliers sur leur travail réel afin que les décisions prennent en compte les difficultés constatées et les propositions faites par les salariés pour leur traitement.

Cette discussion se déroule avec les acteurs de proximité dans un cadre et suivant des règles co-construites avec eux.

Pourquoi mettre en place un espace de discussion ?

- Pour permettre une discussion centrée sur l'expérience, le travail réel et ses enjeux, les règles du métier, le sens de l'activité, les ressources, les contraintes...,
- Pour améliorer l'exercice individuel et collectif du travail et renforcer l'efficacité des organisations, à partir de l'expertise et de la compétence des salariés et des managers,
- Pour, dans une durée déterminée, produire des propositions.

Quand mettre en place un espace de discussion ?

- Quand il est opportun de mettre en débat l'amélioration de l'exercice du travail réel existant (organisation, conditions, environnement, management, ...),
- Quand il convient de réguler et de résoudre des tensions organisationnelles ou relationnelles à conséquences organisationnelles (par exemple, cloisonnement et mauvaise circulation de l'information...),
- Quand existe un projet de transformation pour impliquer, le plus tôt possible, les salariés concernés afin qu'ils soient co-acteurs du changement.

Qui met en place un espace de discussion ?

- Le manager et le responsable ressources humaines en lien avec la direction de la santé et de la qualité de vie au travail.

Comment mettre place un espace de discussion ?

- Communiquer auprès des publics concernés sur la démarche « espace de discussion »,
- Réaliser un état des lieux et recueillir les thèmes pouvant alimenter l'espace de discussion,
- Former le ou les animateurs de l'espace,
- Décider et faire arbitrer parmi les propositions celles qui sont retenues par les responsables de l'unité de travail puis en informer les participants de l'espace,
- Déployer les actions ainsi sélectionnées,
- Evaluer les actions déployées par les salariés et les managers.

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail est la garante de la bonne utilisation de cette méthode.

M. HC  
a

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Favoriser la mise en place et le développement des temps et des espaces de discussion et de proposition,
- Evaluer cette méthode dans une perspective de progrès continu.

Cette disposition sera réalisée dans les 6 mois à compter de la prise d'effet de l'accord.

---

### 1.6 Bien gérer le numérique pour mieux travailler : une réflexion large qui englobe le droit à la déconnexion

La démarche qualité de vie au travail s'inscrit dans un contexte où la numérisation bouleverse de plus en plus le travail et ses habitudes.

Elle a des implications sur l'organisation et les conditions de travail, les usages, la charge de travail et les métiers...

Cette transformation, anticipée et accompagnée, doit être utilisée comme une opportunité pour améliorer les conditions de travail.

Cette évolution touche l'ensemble des salariés de l'entreprise et il apparaît nécessaire de réduire le risque de fracture numérique en sensibilisant chacun en fonction de ses besoins. Les outils numériques nécessitent la mise en place ou le perfectionnement des dispositifs permettant, d'une part, d'assurer la régulation de leur utilisation et d'autre part de garantir l'effectivité du droit en matière de temps de travail, de repos et de santé des salariés.

Le droit à la déconnexion, entré en vigueur le 1er janvier 2017, vise à assurer le respect des temps de repos et de congés ainsi que la vie personnelle et familiale.

A cet effet, selon les dispositions en vigueur du Code du travail (article L.2242-8), l'entreprise doit définir les modalités du plein exercice par le salarié de son droit à la déconnexion et mettre en place les dispositifs de régulation de l'utilisation des outils numériques.

L'enjeu est de garantir un réel droit à la déconnexion par rapport à la vie professionnelle afin de préserver la vie personnelle et la santé des salariés.

Depuis plusieurs années, France Télévisions s'est intéressée au sujet, a lancé la démarche @ttitudes, expérience participative innovante qui sert aujourd'hui de base pour aborder une nouvelle étape.

Elle a été développée pour permettre à chaque équipe de se doter de bonnes pratiques en organisant des échanges autour de l'utilisation des moyens de communication et du savoir-vivre numérique.

Elle permet d'aborder toutes les problématiques d'utilisation des courriels et du téléphone, et de se saisir de la question du droit à la déconnexion de façon active.

M. MC

Il convient, par ailleurs, de rappeler que l'usage de la messagerie électronique ne peut se substituer au dialogue et aux échanges physiques ou oraux qui contribuent à la préservation du lien social dans les équipes.

Dans ce cadre, France Télévisions :

- Réaffirme le droit à la déconnexion et les principes qui le sous-tendent :

Il est rappelé qu'aucun salarié n'est tenu de répondre immédiatement aux courriels, messages, SMS, adressés en dehors de son temps de travail ou pendant les périodes de suspension de son contrat. Dans un tel cas, aucune procédure disciplinaire ne pourra être engagée.

L'usage, de manière exceptionnelle, de la messagerie électronique ou du téléphone professionnels ou personnels du salarié en soirée ou en dehors du temps de travail effectif doit être justifié par l'urgence et/ou l'importance exceptionnelle du sujet concerné.

Pour les salariés, ces principes s'appliquent sous réserve des dispositions de l'accord collectif d'entreprise France Télévisions relatives aux astreintes professionnelles (article 2.1.1.3 pour les PTA et article 3.3.6 pour les journalistes).

Ce droit sera systématiquement abordé lors des formations au management et lors de la formation existante « mieux-vivre au travail au quotidien ».

Un point sur ce thème sera introduit dans les entretiens annuels dont bénéficient les salariés ayant conclu une convention de forfait qui porte notamment sur la charge, l'organisation et l'amplitude des journées de travail, l'articulation activité professionnelle et vie personnelle...).

La réflexion sera poursuivie afin de préciser ces principes en fonction des spécificités propres à certaines catégories professionnelles ou fonctions (journalistes, salariés au forfait jours, ...).

- Incite les salariés à se déconnecter en évitant d'utiliser les outils tels que la messagerie électronique professionnelle pendant les périodes de repos quotidien, hebdomadaire et de congés.
- Recommande aux salariés d'activer les messages automatiques d'absence pendant leurs congés ou en cas d'indisponibilité.
- Préconise l'envoi différé des messages professionnels en dehors des jours et horaires habituels de travail.
- S'engage à renforcer le déploiement de l'outil @ttitudes en le complétant et à développer, en accompagnement de cet outil, des actions de communication, de sensibilisation ou de formation.
- Envisage une sensibilisation spécifique à la déconnexion pour les salariés qui travaillent et utilisent les outils numériques en permanence.

Ces actions seront réalisées dans les 6 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

M. HC  
G

## 1.7 Expérimenter et déployer de nouvelles formes d'organisation du travail

### 1.7.1 Expérimenter de nouvelles formes d'organisation du travail

Les formes de collaboration innovantes se développent privilégiant la confiance et l'autonomie. Elles induisent des organisations plus souples, autonomes, avec plus de latitude décisionnelle pour les managers comme pour les salariés.

Associées à l'essor notamment des technologies numériques, elles sont en mesure de répondre aux attentes de nombreux salariés et aux besoins de France Télévisions.

La mise en place de ces nouvelles organisations, intégrant en particulier le travail à distance et le télétravail à domicile, doit respecter une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

Quand les conditions s'y prêtent, il est souhaitable d'expérimenter le projet de nouvelles organisations du travail en respectant les trois principes essentiels suivants :

- La confiance entre le manager et le salarié,
- L'équilibre des intérêts et des attentes de l'entreprise et du salarié,
- Le double enjeu : organisations performantes et qualité de vie au travail.

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Expérimenter de nouvelles formes d'organisation du travail intégrant notamment le travail à distance et déployer le télétravail à domicile en référence à la méthodologie présentée à l'article 1.2 de cet accord-cadre,
- Partager les retours d'expérience avec l'Observatoire de la Santé et de la qualité de vie au travail en plus des acteurs déterminés dans la méthode.

Ces expérimentations seront réalisées pendant la durée d'effet de l'accord.

### 1.7.2 Définir, mettre en œuvre et déployer le télétravail à domicile

Le télétravail à domicile a fait l'objet d'une réflexion approfondie menée par un groupe de travail au sein de France Télévisions et de différentes expérimentations. Il en ressort que cette forme d'organisation du travail correspond, dans de nombreuses situations, aux intérêts partagés de France télévisions et de ses salariés.

M. MC  
er

Au travers du déploiement du télétravail à domicile, France Télévisions a l'ambition de :

- Contribuer à faire évoluer le mode de management, en développant l'autonomie et la responsabilisation, en renforçant la relation de confiance mutuelle entre le manager et le salarié,
- Accroître l'efficacité professionnelle en favorisant l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle du salarié et en veillant à la maîtrise de sa charge de travail,
- Contribuer à la réduction des risques professionnels et à la diminution des taux de fréquence et de gravité des accidents de travail et de trajet.

Concernant les dispositions qui vont suivre, il convient de préciser que celles-ci s'inscrivent dans la continuité et dans le respect des dispositions déjà existantes sur le télétravail à domicile et figurant dans l'accord d'entreprise relatif au Contrat de génération et dans l'accord de groupe pour la promotion de l'insertion, du maintien dans l'emploi et de l'évolution de carrière des personnes en situation de handicap.

- Définition

Le télétravail à domicile est une forme d'organisation et de réalisation du travail utilisant les technologies de l'information. Il est formalisé par un avenant au contrat de travail qui précise que le travail habituellement réalisé dans les locaux de l'entreprise est également effectué en alternance au domicile du salarié de façon régulière, conformément aux dispositions légales en vigueur (art L1222-9 et suivants du code du travail).

Les présentes dispositions du titre 1.7.2 ne concernent que le télétravail à domicile. Il exclut toute autre forme de travail à distance, hors des locaux de l'entreprise, qui ne s'effectueraient pas au domicile du salarié.

De plus, le télétravail à domicile exécuté de façon exceptionnelle, en accord avec la hiérarchie, pour répondre à des situations inhabituelles ou d'urgence (par exemple des conditions climatiques exceptionnelles ou une pandémie) n'est pas régi par les présentes dispositions.

Il est également précisé que le télétravail à domicile ne vise pas non plus les interventions réalisées par les collaborateurs depuis leur domicile pendant une période d'astreinte.

- Collaborateurs éligibles :

Le télétravail à domicile est notamment fondé sur la capacité du salarié à exercer ses fonctions de façon autonome. Ainsi, le télétravail est ouvert aux salariés en CDI ou CDD de droit commun dont la période d'essai est terminée et qui occupent des fonctions dont la nature permet d'être exercées à distance.

M. HC  
Q

C'est pourquoi les salariés ayant une activité qui requiert d'être exercée physiquement dans les locaux de l'entreprise en raison des équipements matériels ou de la nécessaire présence sur place ne peuvent être éligibles au télétravail.

- *Volontariat, accord du manager et du responsable des ressources humaines*

---

Le télétravail à domicile revêt un caractère volontaire de la part du salarié et est subordonné à l'accord du manager et du responsable des ressources humaines concernés.

---

Le manager et le responsable des ressources humaines apprécieront les conditions d'éligibilité du collaborateur au télétravail à domicile notamment la compatibilité de ce mode de travail avec le bon fonctionnement du service et l'organisation de l'équipe.

Les modalités d'organisation et d'exercice du télétravail à domicile ainsi que les droits et devoirs du télétravailleur et du manager sont précisées en annexe 2.

---

### 1.8 Mieux vivre et travailler ensemble dans le respect mutuel

Des comportements irrespectueux à France Télévisions ont été relevés à plusieurs reprises au cours des dernières années et en particulier dans le diagnostic socio-organisationnel réalisé en 2014.

Les changements organisationnels fréquents pouvant entraîner une perte de repères et le développement de tensions relationnelles ont été cités comme des causes de ce phénomène, tout comme les incertitudes sur l'évolution de l'environnement des médias ou encore les inquiétudes liées à l'évolution des métiers.

C'est pourquoi le respect au travail a fait l'objet de nombreuses attentions, voire d'expérimentations au cours des trois dernières années. L'ambition était de préserver un cadre propice à des relations professionnelles et sociales qui s'appuient sur la bienveillance et l'écoute.

Elles avaient pour objectif de montrer que le respect des personnes ainsi que de leur travail peuvent être au sein de France Télévisions :

- Une valeur essentielle pour développer ou maintenir de la cohésion et du partage au sein des équipes,
- Un champ d'action de la Qualité de Vie au Travail permettant une valorisation du management innovant et à l'écoute,
- Une pierre angulaire fondamentale pour le développement de valeurs partagées et d'identité collective.

M. HC  
G.

Mieux vivre et travailler ensemble signifie se côtoyer, se croiser, partager des moments, échanger, dialoguer... dans le respect mutuel. Le lieu de travail doit être un endroit où chacun se sent accepté, compétent, en sécurité et productif. Dans un milieu respectueux, chacun est apprécié et reconnu pour la valeur de son travail et sa contribution à l'effort collectif.

Les parties signataires souhaitent compléter les actions en faveur du respect mutuel en sensibilisant davantage tous les acteurs de l'entreprise non seulement sur le respect, mais aussi sur la tolérance(\*) et la bienveillance :

- La tolérance(\*) : C'est une notion qui définit la capacité d'un individu à accepter une chose avec laquelle il n'est pas forcément en accord. Et par extension, l'attitude d'un individu au travail face à ce qui est différent de lui mais qu'il accepte au nom de la différence assumée et de la diversité.
- La bienveillance : ce sont des dispositions d'esprit inclinant à la compréhension, à l'indulgence envers une autre personne, à l'attention, à l'écoute de l'autre.

Ces valeurs nous incitent à vivre et travailler ensemble au quotidien dans l'acceptation de l'autre, sans rejet, ni Discrimination(\*).

C'est pourquoi France Télévisions s'engage à :

- Poursuivre et renforcer la sensibilisation du personnel autour de ces valeurs,
- Elaborer une charte des bonnes pratiques du « mieux vivre et travailler ensemble au quotidien » et la partager, avant sa mise en œuvre dans l'entreprise, au sein de l'Observatoire de la santé et de la qualité de vie au travail,
- Décliner et à personnaliser cette charte dans chaque direction, sur les implantations parisiennes, en région ou en outre-mer,
- Développer un support de communication pour parler du respect au travail au sein des équipes de manière novatrice avec un outil pédagogique participatif,
- Inciter les salariés à utiliser les dispositifs de prévention, d'identification et de traitement des plaintes (cf. art. 2.8).

Ces dispositions seront réalisées dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord

M. HC  
AD

## 1.9 Mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle

L'interaction, voire l'interférence de la vie professionnelle dans la vie personnelle, de la vie personnelle dans la vie professionnelle n'est plus à démontrer. L'entreprise doit les prendre en compte avec discernement et ouverture. C'est pourquoi, France Télévisions cherche à encore mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle au travers de plusieurs dispositions.

---

### 1.9.1 Une aide dynamique à la recherche de logement

---

France Télévisions effectue chaque année un versement correspondant à 0,45% de la masse salariale aux organismes regroupés dans Action Logement.

Les salariés bénéficient en retour de divers services permettant des aides diverses sous forme de prêts accession, prêts travaux, mobiljeune, mobilipass, Locapass ainsi que des propositions locatives dans le parc social.

Au regard du marché immobilier locatif plus que tendu à Paris et dans les grandes villes et des restrictions légales relatives aux prêts et aux aides locatives, la Direction de la Santé et Qualité de Vie au Travail met en œuvre d'autres services permettant de répondre aux besoins de l'ensemble des salariés de France Télévisions parmi lesquels :

- Un accompagnement personnalisé en recherche de logement auprès des nouveaux arrivants et collaborateurs en mobilité, pour faciliter leur installation et leur intégration dans leur nouvel environnement,
- Un accès à des résidences locatives pour les salariés en déplacement, formation ou en cours de mobilité qui recherchent une chambre ou un studio pour une courte période,
- Un service dit « de location inversée » dans le parc privé où les propriétaires contactent directement les collaborateurs de France Télévisions,
- Un site de colocation.

---

### 1.9.2 Un accompagnement pour faciliter la vie au quotidien

France Télévisions a développé en partenariat avec un prestataire extérieur un accès privilégié à une offre de services personnels de type conciergerie 2.0.

Les salariés peuvent ainsi rechercher des solutions de garde d'enfant, de soutien scolaire, d'aide au ménage ou des prestations diverses à des conditions financières intéressantes en bénéficiant de l'avis des autres utilisateurs de la communauté France Télévisions.

MC  
M. G



### 1.9.3 Des dispositions en vigueur pour aider la parentalité et favoriser la solidarité familiale

France Télévisions a signé en juin 2014 la charte de la parentalité.

Par ailleurs, plusieurs dispositions légales et conventionnelles facilitent une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés et les aident à faire face à des situations de solidarité familiale :

- Le congé pour enfant malade,
- Le congé de présence parentale,
- ~~Le congé de proche aidant,~~
- Le don de jours de repos,
- Le congé de solidarité familiale.

Ces dispositions complètent les congés maternité, allaitement, paternité, parental d'éducation et pour événements familiaux.

Elles figurent notamment dans l'accord en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et dans l'accord pour la promotion de l'insertion, du maintien dans l'emploi et de l'évolution de carrière des personnes en situation de handicap au sein du groupe France Télévisions.

En complément, France Télévisions s'engage à :

- Poursuivre son action pour accompagner les collaborateurs dans leur recherche de logement, tout particulièrement en cas de mobilité professionnelle,
- Veiller à proposer des accès privilégiés à toute forme de services à la personne permettant de faciliter la vie au quotidien, sur l'ensemble des implantations de l'entreprise y compris en outre-mer,
- Susciter des réponses aux contraintes de vie personnelle dans l'organisation du travail au quotidien (horaires de réunion, ateliers de travail ou de réflexion organisés sur le temps de travail, planifications équilibrées des jours de travail consécutifs ou de week-ends successifs, aménagement exceptionnel d'horaires...)
- Envisager rapidement la signature de la charte de l'équilibre des temps proposée par l'Observatoire de la Parentalité et de l'Equilibre des temps en Entreprise (OPEE).

Ces dispositions seront réalisées pendant la durée d'effet de l'accord.

MC  
M. G

## CHAPITRE 2 – En santé tout au long de la vie professionnelle : Mieux anticiper en prévenant et en gérant les risques professionnels

Conformément à l'article L.4121-1 du code du travail et dans le cadre du règlement intérieur, France Télévisions prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Ces mesures comprennent :

- Des actions de prévention des risques professionnels,
- Des actions d'information et de formation,
- La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

Elles sont précisées dans le présent chapitre.

### 2.1 Prévenir les risques professionnels : rôle et actions des managers et des collaborateurs

La prévention des risques professionnels, c'est l'ensemble des dispositions à mettre en œuvre pour réduire les risques, préserver la santé et la sécurité des salariés, améliorer les conditions de travail.

La prévention s'inscrit dans la logique de responsabilité sociale de France Télévisions, visant à rechercher en permanence un environnement de travail sain et sécurisé, en réduisant les facteurs de pénibilité, les risques d'accidents du travail et de maladies professionnelles et en limitant les conséquences humaines, sociales, économiques et environnementales de ces risques.

Afin d'assumer cette responsabilité et répondre à ses obligations, France Télévisions adapte sa démarche de prévention à la nature de son activité, de ses organisations propres et aux évolutions à venir.

Connaitre les fondamentaux de la prévention, s'appuyer sur des valeurs et s'inspirer de bonnes pratiques permet de progresser en intégrant une démarche d'amélioration continue de la prévention des risques professionnels dans la vie de l'entreprise. La santé et la sécurité de tous s'appuient sur l'engagement de chacun.

L'objectif de prévention des risques vient enrichir et compléter les missions qui sont dévolues à l'encadrement. La poursuite de cet objectif nécessite de mettre en œuvre des démarches professionnelles pragmatiques et une attention permanente de la part du manager.

Des mesures de sensibilisation et d'échanges de bonnes pratiques seront développées dans toutes les implantations de France Télévisions afin de renforcer la culture de prévention des risques :

- Inciter les salariés à remonter des informations sur leurs conditions de travail, notamment via les réunions de service,
- Prévenir les impacts sur le collectif en matière de santé,
- Reconnaître le CHSCT comme un interlocuteur incontournable et contributif à la prévention des risques professionnels,
- S'assurer du respect par les salariés des consignes et des règles de sécurité,
- ~~Prévoir une sensibilisation permanente et une information régulière sur la santé et la sécurité via des points dédiés en réunion, des notes de services, des affiches...~~
- Permettre à tous les salariés de consulter via Intranet le Document Unique d'Evaluation des Risques de leur entité et de proposer des suggestions d'amélioration en vue de sa mise à jour annuelle,
- Participer à l'analyse des accidents ou des presque-accidents pour en déterminer les causes, définir les risques de reproduction et prévoir des actions correctives.

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Préparer et aider les acteurs à détecter des signaux faibles(\*) pour anticiper la dégradation des capacités professionnelles,
- Inscrire les acteurs dans une démarche pluridisciplinaire en faisant mieux connaître et partager leurs rôles respectifs et leurs actions complémentaires et/ou communes (médecins / managers / Responsables RH/membres de CHSCT) :
  - Analyse et discussion préalable à la dégradation des capacités professionnelles,
  - Prise en compte de la santé et impact sur le collectif : un cadre et des règles claires et équitables,
  - Connaissance du rôle de chacun dans la chaîne des acteurs concernés.
- Sensibiliser sur le fait qu'alerter sur la situation d'un salarié en difficulté n'est pas de la délation mais vraiment une première aide essentielle et solidaire pouvant, à terme, lui permettre de retrouver une situation normale de travail,
- Réfléchir à une approche permettant d'aborder la santé au travail, et en particulier la charge de travail, lors des entretiens annuels et des entretiens individuels,
- Mieux intégrer dans les cursus de formation des acteurs de l'entreprise les dispositifs de prévention, notamment la sensibilisation aux risques, aux troubles musculo squelettiques, au renforcement musculaire ou aux étirements physiques.

Ces dispositions seront réalisées progressivement dans les 18 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

M. HC  
or

## 2.2 Intégrer dans une démarche de prévention, les évolutions de la médecine du travail

Le service médical autonome et les services inter entreprise de médecine du travail partageront leur expertise afin d'améliorer le suivi médical des salariés. A cet effet, une coordination sera mise en place à France Télévisions.

Dans ce cadre, le service autonome aura pour mission de favoriser le principe d'équité au bénéfice des salariés de France Télévisions dans les régions et les territoires.

---

France Télévisions formalisera le rôle d'expertise du service médical autonome dans le cadre de la demande d'agrément avec l'objectif de rendre le dispositif opérationnel au 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Les évolutions légales au 1<sup>er</sup> janvier 2017 de la médecine du travail concernent principalement la prévention secondaire(\*) avec deux cas de figure:

- La visite peut être déléguée à une infirmière,
- Le suivi individuel renforcé dans le cadre de postes à risques particuliers est assuré par le médecin du travail.

La visite et le suivi commencent à l'embauche et sont renouvelés selon les dispositions réglementaires en vigueur.

Concernant les risques particuliers qui pourraient nécessiter un suivi médical dans un délai inférieur à 5 ans, et s'appuyant sur les articles R4624-2 et R4624-3 du Code du travail et les procédures qu'ils déterminent, France Télévisions complètera la liste des postes définis par la réglementation afin de prendre en compte les facteurs de risques particuliers à l'entreprise pour la santé ou la sécurité du travailleur, entre autre des facteurs de pénibilité.

Cette liste pourra être établie après avis du ou des médecins concernés et du CHSCT et se fera en cohérence avec l'évaluation des risques professionnels et la fiche d'entreprise(\*).

L'entreprise prendra également en compte les activités et gestes à risques qui feront l'objet d'une analyse des perceptions des salariés en termes de pénibilité.

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Assurer un suivi médical organisé autour de dépistage des pathologies et du suivi individuel de la santé du salarié :
  - Visite par les infirmières,
  - Intervention du médecin sur les risques particuliers,
  - Elaboration de la fiche entreprise/livret,
  - Réalisation des fiches de poste sur les risques professionnels.
- Mettre en place le processus obligatoire lors du recrutement ou de la mobilité interne :
  - Visite du poste de travail,
  - Cursus éventuel de formation intégrant les questions de santé,

MC  
M. Q

- Recherche par les médecins de signaux prédictifs d'une dégradation de l'état de santé à partir de l'analyse de l'activité.
- Former les infirmières du service médical autonome à la détection et à la gestion des signaux faibles(\*) en coopération avec le médecin du travail, le réseau RH et les managers,
- Utiliser la visite d'information et de prévention déclenchée par la déclaration unique d'embauche pour informer les collaborateurs sur les risques professionnels et les formations disponibles,
- Mettre en place un suivi individuel renforcé pour les salariés se rendant dans des zones de conflits ou de catastrophes,
- ~~Mettre en place un suivi spécifique pour les salariés exposés aux champs électromagnétiques (cf. décret n°2016-1074 du 03/08/2016 « Protection des travailleurs contre les risques dus aux champs magnétiques »),~~
- Solliciter l'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail afin qu'il mette en place un groupe d'étude spécifique. Il approfondira des situations qui exposeraient à des risques perçus par les salariés comme pouvant relever de la pénibilité (cf. liste des emplois évoqués dans l'accord contrat de génération),
- Analyser trimestriellement, à titre expérimental, dans les réunions de la commission de suivi de la mise en œuvre de l'accord, la synthèse des situations d'inaptitude et des réponses apportées suite à leur traitement (réunion trimestrielle organisée par le responsable Santé au travail de la DSQVT, du service Handicap, des médecins du travail, de psychologues du travail, des assistants sociales).

Des dispositions seront réalisées rapidement ; d'autres dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord et d'autres pendant la durée de l'accord.

### 2.3 Mieux identifier les risques (Document Unique d'Evaluation des Risques -DUER-) pour mieux agir (Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail-PAPRIACT-) en renforçant le rôle de l'Animateur Prévention Sécurité (APS)

L'enjeu du Document Unique d'Evaluation des Risques (DUER(\*)) est de passer d'un outil réglementaire à un outil de management et de pilotage des risques professionnels tant physiques que psychosociaux en y impliquant tous les acteurs concernés (les salariés, Animateurs Prévention Sécurité (APS), médecins du travail, Responsables Ressources Humaines, managers, membres des CHSCT, ...). Il s'agit de bien identifier les risques pour mieux cibler les mesures à prendre, en particulier en prévention primaire\*, pour les anticiper, les réduire, voire les éliminer.

MC  
M  
B

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Sensibiliser l'ensemble des acteurs, à commencer par le management, en faisant du Document Unique et du PAPRIACT(\*) des outils indispensables de prévention en matière de santé et sécurité, lesquels doivent devenir encore plus prioritaires dans l'entreprise et dans toutes ses entités,
- Utiliser l'accord pour insister sur le rôle des acteurs et sur le poids de cette ambition. Les réunions d'élaboration et d'actualisation du DUER(\*) avec les CHSCT sont à l'initiative de l'employeur et, à ce titre, non imputable sur le crédit d'heures lié à un mandat.
- Identifier (à partir de la réalité de l'activité et des organisations) les risques, les renseigner dans le DUER(\*) et les actualiser,
- Utiliser le travail fait avec les groupes d'études de l'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail, notamment sur le tableau de bord de l'absentéisme,
- Associer pleinement les CHSCT dans les démarches de prévention primaire(\*).

Ces dispositions seront réalisées régulièrement et en permanence pendant la durée de l'accord.

## 2.4 Soutenir et accompagner individuellement et collectivement les salariés

France Télévisions incite à la mise place des dispositifs ci-dessous pour un soutien individuel et collectif des salariés avec le constat, aujourd'hui, que la situation est contrastée.

### 2.4.1 Soutien et accompagnement individuels

Pour rappel, les dispositifs sont les suivants :

- Le primo-écoutant(\*) est un acteur de proximité, au plus près de chacun, qui permet au salarié en difficulté de s'adresser à une personne pertinente (bonne porte) formée spécifiquement à cet effet à l'écoute active. Ce dispositif permet d'apporter une capacité d'écoute complémentaire des autres « écoutants » naturels au sein de l'entreprise (Responsable Ressources Humaines, managers, médecins, psychologues, assistantes sociales, représentants du personnel.....) pour aider et orienter un collaborateur.
- Les équipes pluridisciplinaires dont le rôle doit évoluer vers celui d'une équipe de veille locale(\*), sont composées des différents acteurs de la santé (Responsable Ressources Humaines, Interlocuteur Ressources Humaines, animateur Prévention Sécurité, médecin du travail, psychologue du travail, assistante sociale...). Leur objet est de traiter, par un travail collaboratif, les situations individuelles à risques détectées avec le regard croisé de chacun des professionnels présents, dans le respect des règles déontologiques de chacun et de la confidentialité.

MC  
M  
a

Pour renforcer l'action de ces dispositifs, France Télévisions s'engage à :

- Faire un bilan/retour d'expérience de ces dispositifs pour, si besoin, les améliorer, les renforcer et mieux communiquer sur les actions menées :
  - Résolution de la situation de l'individu,
  - Suivi dans la durée, si nécessaire,
  - Tirer les enseignements des situations de travail de salariés ayant pu conduire à des difficultés afin d'éviter qu'elles ne se reproduisent,
  - Partager ces enseignements avec les membres du CHSCT concerné,
- ~~Mieux faire connaître ces dispositifs et communiquer sur le rôle du primo-écoutant(\*) et des Equipes de Veilles Locales notamment par la mise à disposition de~~ fiches explicatives accessibles aux salariés.

Ces dispositions seront réalisées dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

#### 2.4.2 Soutien et accompagnement collectif

Pour rappel, trois outils de prévention existent :

- Equip'Action :

Il s'agit d'un outil participatif qui permet de créer un dialogue sur le mieux travailler ensemble, d'impliquer les collaborateurs au sein des équipes et de construire un climat de travail apaisé et dynamique.

Le manager et le collectif, accompagnés par des experts de la DSQVT, procèdent tout d'abord à une évaluation du climat de travail de l'équipe au travers de discussions autour du travail réel. A partir des conclusions posées, ils recherchent ensemble des pistes de solutions puis un plan d'actions est mis en œuvre.

Cet outil d'accompagnement pour agir ensemble sur le travail favorise l'expression et l'implication de chacun. C'est également un levier puissant pour renforcer la cohésion d'équipe.

- Evaluation d'un Collectif de travail(\*) dégradé : une démarche d'analyse d'une situation de travail menée par une équipe de la DSQVT lorsque des difficultés ont déjà été identifiées.

Il s'agit d'une intervention d'un binôme d'experts de la DSQVT auprès d'un Collectif de travail(\*) sous la forme d'entretiens individuels et/ou collectifs. Un rapport de mission, établi à partir de l'analyse de la parole recueillie, assorti de préconisations, est ensuite restitué. Il peut donner lieu à un accompagnement complémentaire de la DSQVT pour la mise en œuvre des actions décidées.

HC  
M  
G

- Outil d'évaluation du climat de travail :

Il s'agit d'un espace de discussion privilégié entre le manager et le responsable ressources humaines pour analyser le climat de travail d'une équipe, afin d'objectiver la situation de travail, identifier d'éventuels dysfonctionnements et définir des axes d'amélioration.

Cet outil prend la forme d'une grille d'analyse composée de questions autour de cinq thématiques ayant trait au travail.

Cette auto-évaluation régulière permet au manager d'identifier des actions simples à mettre en œuvre pour améliorer la situation de travail de l'équipe.

Pour renforcer l'action de ces dispositifs, France Télévisions s'engage à :

- Mieux faire connaître ces outils d'accompagnement,
- Etablir des bilans / évaluations des démarches entreprises dans une logique d'amélioration continue.

## 2.5 Prévenir et agir pour faire face aux risques externes de violences(\*) et incivilités

Pour mieux faire face aux violences et incivilités externes, il est nécessaire d'analyser les risques, de contrôler l'application et l'efficacité des procédures de prévention mises en place et d'assurer l'accompagnement des victimes d'agressions et des salariés confrontés à des situations traumatisantes.

A cet effet, France télévisions s'engage à :

- Assister et accompagner les salariés victimes d'agressions externes dans l'exercice de leur activité professionnelle, en particulier avec une aide psychologique,
- Elaborer un protocole opérationnel pour la prise en charge individuelle ou collective des salariés, en mesure de répondre aux situations dangereuses et d'agressions avérées et le remettre à chaque salarié concerné contre une signature, .
- Mettre en place des plans d'actions pour réduire les situations de risques extérieurs et adopter les bons comportements,
- Construire une sensibilisation et/ou une formation, pour mieux se protéger, destinées aux salariés confrontés, dans leurs activités professionnelles, à des situations traumatisantes par le visionnage d'images intégrant éventuellement les sons associés.

Ces dispositions seront réalisées dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

M HC



## 2.6 Prévenir et agir contre les risques liés à la consommation d'alcool et à l'usage de substances psychoactives

L'alcoolisation sur les lieux de travail, factuelle, répétitive ou chronique, est un risque à anticiper, prévenir et gérer. A France Télévisions, de telles situations de salariés en difficulté face à l'alcool ont déjà été rencontrées. Elles peuvent l'être encore.

Il importe donc d'évaluer l'efficacité des dispositifs existants dans l'entreprise pour faire face à ces risques et déterminer la nécessité, si besoin est, de les renforcer.

---

Dans ce cadre, France télévisions s'engage à :

- Mener des campagnes régulières de prévention afin de sensibiliser les salariés aux risques liés à la consommation d'alcool en milieu professionnel,
- Etablir une procédure simple de traitement de l'alcoolisation au travail en définissant mieux les rôles complémentaires et coopératifs de chacun des acteurs notamment managers, médecins du travail et Responsables Ressources Humaines,
- Faire connaître davantage, le contrat d'accompagnement tripartite entre le salarié concerné, son manager, son responsable ressources humaines.

Ces dispositions seront réalisées dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

Quant à l'usage des substances psycho actives illicites (drogues) il est nécessaire d'ouvrir une réflexion avec les différentes parties prenantes (managers, responsables ressources humaines, médecins du travail, assistante sociale, APS, et membres des CHSCT) afin de déterminer les mesures utiles à la prévention des risques liés à ces substances.

Cette réflexion sera menée pendant la durée de l'accord.

## 2.7 Prévenir et agir contre le harcèlement moral et/ou sexuel

Au jour de la signature de l'accord, les définitions légales des harcèlements moral et sexuel dans la loi sont :

- Harcèlement moral (Article L1152-1 du Code du travail) :  
« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou pour effet une dégradation de ses conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel. »

RC  
H  
G

- **Harcèlement sexuel (Article L1153-1 du Code du travail) :**  
«Aucun salarié ne doit subir des faits :  
1° Soit de harcèlement sexuel, constitué par des propos ou comportements à connotation sexuelle répétés qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante ;  
2° Soit assimilés au harcèlement sexuel, consistant en toute forme de pression grave, même non répétée, exercée dans le but réel ou apparent d'obtenir un acte de nature sexuelle, que celui-ci soit recherché au profit de l'auteur des faits ou au profit d'un tiers. »

---

Il incombe à l'employeur de lutter contre le harcèlement moral et sexuel au travail. A cet effet, France Télévisions doit renforcer toutes les dispositions nécessaires efficaces en vue de prévenir ces types d'agissements. Les harcèlements moral ou sexuel au travail sous toutes leurs formes sont des violences réprimées par la loi.

La responsabilité de l'employeur est de prévenir et de lutter contre tous les harcèlements en interne dans une démarche associant le plus grand nombre.

---

A ce titre, France télévisions s'engage à :

- Construire un dispositif de prévention et de traitement des situations de harcèlement(\*) au travail :
  - Toute situation déclarée est analysée
  - Tout fait avéré donne lieu :
    - Au soutien de la victime
    - Au traitement de la situation en permettant au salarié d'être écouté et entendu
    - A l'élaboration d'actions
- Assurer, par ces actions :
  - Au salarié concerné de retrouver une situation normale et saine de travail dans la durée, au sein de son collectif
  - Au harceleur d'être sanctionné.
- Faire connaître ce dispositif à tous les salariés ainsi que les risques encourus en cas de non-respect.
- Mettre à la disposition des salariés un numéro vert qui leur permette de faire part en toute confidentialité des faits qu'ils ont subis ou dont ils ont eu connaissance.

Ce dispositif sera élaboré dans les 6 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

Sa conception associera également des personnalités qualifiées.

HC  
H  
G

## 2.8 Prévenir et agir contre les Discriminations

Au jour de la signature de l'accord, la définition légale des discriminations (Article L1132-1 du Code du travail) est :

« Aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement ou de l'accès à un stage ou à une période de formation en entreprise, aucun salarié ne peut être sanctionné, licencié ou faire l'objet d'une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, notamment en matière de rémunération, de mesures d'intéressement ou de distribution d'actions, de formation, de reclassement, d'affectation, de qualification, de classification, de promotion professionnelle, de mutation ou de renouvellement de contrat en raison de son origine, de son sexe, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son identité de genre, de son âge, de sa situation de famille ou de sa grossesse, de ses caractéristiques génétiques, de la particulière vulnérabilité résultant de sa situation économique, apparente ou connue de son auteur, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation ou une prétendue race, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de ses convictions religieuses, de son apparence physique, de son nom de famille, de son lieu de résidence ou de sa domiciliation bancaire, ou en raison de son état de santé, de sa perte d'autonomie ou de son handicap, de sa capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français. »

Il incombe donc à France Télévisions de prévenir et de mettre fin à toute forme et toute situation de discrimination telles que définies par le Code du travail et pouvant se déclarer.

C'est pourquoi le présent accord-cadre doit contribuer à renforcer la lutte contre toutes les formes de Discrimination(\*) directe et indirecte, à garantir l'effectivité de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que la mixité, l'égalité d'accès à l'emploi et l'égalité des rémunérations. Elles complètent et améliorent les mesures déjà prévues dans l'accord collectif d'entreprise du 28 mai 2013 et dans l'accord sur l'Egalité entre les Femmes et les Hommes du 28 avril 2014.

A ce titre, France télévisions s'engage à :

- Renforcer le dispositif de prévention, d'identification et de traitement des plaintes contre les discriminations au travail. Certaines dispositions peuvent être semblables à celles du dispositif de prévention des harcèlements.
- Traiter, via ce dispositif, les plaintes en discrimination en permettant aux salariés s'en estimant victimes d'être écoutés, entendus, de voir leur situation objectivée et de bénéficier d'actions leur assurant de recouvrer la plénitude de leurs droits et de leur déroulement de carrière, si elle en a été affectée,
- Communiquer auprès du personnel le numéro d'accès à la hotline d'écoute qui leur permette de faire part en toute confidentialité des faits qu'ils ont subis ou dont ils ont eu connaissance et qui délivre aussi des conseils juridiques pour se défendre,

M  
MC  
G

- Faire connaître tous les éléments de ce dispositif à tous les salariés ainsi que les risques encourus en cas de non-respect.

Ces actions seront élaborées et déployées dans les 6 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

Sa conception associera également des personnalités qualifiées.

---

## 2.9 Prévenir et agir face aux conduites suicidaires

Les conduites suicidaires sont des événements extrêmes avec des passages à l'acte soudains et brutaux. Ils mettent les salariés en présence de scènes traumatisantes et/ou provoquent des réactions émotionnelles fortes.

D'importants bouleversements à court et moyen terme peuvent s'ensuivre dont les symptômes les plus fréquents sont l'absentéisme, la démotivation, la désorganisation du travail, une ambiance dégradée, des tensions sourdes...

Le traitement de tels événements est complexe. Il doit être réalisé dans la stricte confidentialité.

La capacité à agir vite et de façon appropriée sera d'autant plus importante que des protocoles préalables auront été pensés et construits pour y répondre au mieux.

L'entreprise doit aussi s'organiser avec ses ressources dans l'objectif de prévenir et d'agir face aux conduites suicidaires dès lors que des signaux faibles(\*) auraient été détectés.

A cet effet, France télévisions s'engage à :

- Réaliser un guide de prévention des conduites suicidaires et d'accompagnement des salariés concernés et leurs collègues,
- Mettre en place une sensibilisation/formation des équipes pluridisciplinaires locales notamment les Equipes de Veille Locale (EVL).
- Poursuivre la mise à disposition des salariés d'un numéro vert qui leur permette de faire part en toute confiance des difficultés auxquelles ils sont confrontés.

Ce guide sera réalisé dans les 6 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

HC  
M O

## 2.10 Intégrer une nouvelle approche de soutien : la médiation

La médiation(\*) est un processus exceptionnel, amiable et confidentiel de résolution des conflits. Il est possible d'y recourir quand un conflit avéré entre deux ou plusieurs personnes induit des comportements, des attitudes et des actes gênant le bon fonctionnement d'un service ou provoquant des souffrances.

Les managers et les responsables ressources humaines ont pour mission de réguler et de gérer les situations difficiles. C'est pourquoi la médiation(\*) ne se substitue pas à leur rôle et à leurs interventions ; elle est complémentaire et subsidiaire.

France Télévisions fera appel, en cas de besoin, à des médiateurs externes, après avoir réalisé un diagnostic préalable approfondi en lien avec la Direction Santé et Qualité de vie au travail. Les premières expériences en cours se poursuivront sur toutes les implantations de France Télévisions.


Par ailleurs, elle n'exclut pas une réflexion sur la possibilité de développer un réseau interne de médiateurs.

Dans ce cadre, France Télévisions s'engage à :

- Encadrer le recours à la médiation en formalisant :
  - A quel moment intervient la médiation externe,
  - Les règles de fonctionnement de cette médiation,
  - Le rôle des différents acteurs en subsidiarité : managers, responsables ressources humaines, médiateurs externes.
- Communiquer via Intranet sur ce dispositif,
- Faire évaluer la pertinence de chaque médiation par le commanditaire,
- Informer les membres du CHSCT des actions de médiation réalisées au cours de l'année,
- Faire évaluer le dispositif de médiation externe une fois par an par la commission de suivi et de mise en œuvre de l'accord.

Les règles seront partagées au sein de la commission de suivi avant leur mise en œuvre.

L'expérimentation du dispositif sera réalisée dans les 6 mois à compter de la date d'effet de l'accord.



## CHAPITRE 3 - Définir et mettre en place des indicateurs/actions de mesure de la qualité de vie au travail, de la qualité du travail et des risques professionnels, spécifiques à France Télévisions

### 3.1 Mesurer avec des indicateurs au plus proche du terrain

Les organisations syndicales et la direction de France Télévisions considèrent qu'évaluer est indispensable parce que, dans les grandes organisations, aucune stratégie n'est mise en œuvre sans indicateur.

La production d'indicateurs fiables suppose d'adopter une démarche à la fois scientifique et empirique. Il importe de dépasser les seuls indicateurs de facteurs de risque et d'intégrer ceux de la qualité de vie au travail en :

- Construisant des indicateurs au plus proche du travail réel pour aider à atteindre les objectifs définis en termes de qualité du travail et en termes de santé physique et psychique. (Ne pas hésiter à les faire évoluer autant que de besoin),
- Evaluant le ressenti des salariés sur leur travail à partir d'une analyse du travail réel versus travail prescrit,
- Mesurant l'efficacité du développement de la qualité de vie au travail, l'amélioration de la qualité du travail, la prévention des risques,
- Renforçant les diagnostics en termes de santé au travail.

L'objet est, d'abord, en recensant les indicateurs existants, de les mettre en cohérence, de les croiser, puis d'en créer de nouveaux si nécessaire.

Ces indicateurs/actions ont pour objet d'évaluer, au plus près du terrain, l'efficacité et la pertinence des actions décrites dans le présent accord en matière de qualité de vie au travail, de qualité du travail et de prévention des risques professionnels.

A cet effet, France Télévisions s'engage à développer et mettre en place une série d'indicateurs autour des familles suivantes :

- Santé physique et psychique,
- Sécurité au travail,
- Développement de la qualité de vie au travail et de l'amélioration de la qualité du travail,
- Evaluation des impacts humains dans les projets de changement,

Les indicateurs seront disponibles dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

MC  
M

### **3.2 Mission de la commission de suivi dans l'élaboration des éléments d'évaluation**

La commission de suivi de la mise en œuvre de l'accord cadre (ses autres missions sont précisées à l'art.5.2.1) contribuera à déterminer les critères d'évaluation :

- De mise en œuvre des dispositifs de santé et de sécurité,
- Du niveau de qualité de vie au travail,
- Des démarches expérimentales sur le travail, son évolution, ses organisations.

---

Ces dispositions seront réalisées dans les 12 mois à compter de la date d'effet de l'accord.

---

AC  
M  
G

## CHAPITRE 4 – Faire connaître l'accord et compléter les dispositifs envisagés

### 4.1 Communiquer auprès de l'ensemble des personnels de France télévisions

Entre sa signature et sa date de prise d'effet, les parties signataires s'engagent à réaliser une campagne conjointe de communication et de sensibilisation sur l'accord-cadre, ses dispositions et leurs calendriers de mise en œuvre tant auprès des personnels des implantations parisiennes, des directions régionales et des stations d'Outre-mer qu'auprès des différentes IRP.

A cet effet, les parties signataires pourront utiliser les différents canaux de communication existants.

### 4.2 Compléter les dispositifs envisagés

Les parties signataires de l'accord-cadre s'engagent à œuvrer à l'élaboration des dispositifs retenus.

Dans ce cadre, des méthodes seront définies entre la période de signature et la date de prise d'effet de l'accord-cadre.

AK  
M  
e



## CHAPITRE 5 – Assurer le suivi de la mise en œuvre de l'accord

### 5.1 Former les acteurs au développement de la qualité de vie au travail

Pour favoriser la montée en compétence des différents acteurs, France Télévisions s'engage à les faire bénéficier d'une formation certifiante de conseiller en développement de la qualité de vie au travail.

Cette formation concernera des représentants de la fonction ressources humaines, des managers et deux représentants de chaque organisation syndicale signataire de l'accord.

#### 5.1.1 Objectifs de la formation

Trois objectifs dans cette formation certifiante :

- Appréhender les enjeux de la qualité de vie au travail, connaître, maîtriser, utiliser et faire utiliser par tous les acteurs et en particulier par les managers de proximité les leviers de développement de la qualité de vie au travail contenus dans l'accord : outils, dispositifs, méthodes et formations,
- Connaître, identifier, maîtriser et prévenir des situations de risques professionnels individuelles ou/et collectives,
- Comprendre les éléments de médiation(\*) au travail.

#### 5.1.2 Objectifs pédagogiques

A l'issue de cette formation les participants seront en mesure de :

- Contribuer à la prise en compte de l'évaluation et de l'anticipation des impacts humains dans les projets de changement,
- Contribuer aux expérimentations sur le travail, son évolution, ses organisations,
- Appréhender les enjeux et les objectifs de la médiation(\*),
- Saisir les enjeux de la santé au travail,
- Identifier les risques psychosociaux et les facteurs de développement de la qualité de vie au travail,
- Cerner le cadre légal des risques psychosociaux et l'évolution de la jurisprudence,
- Appréhender les stratégies préventives des risques psychosociaux,

RC  
M  
G

- Connaître les dispositifs de soutien et d'accompagnement des salariés fragilisés ou en difficulté,
- Participer au renseignement du Document unique,
- Comprendre les aptitudes, le rôle, les responsabilités et les contours de la mission du futur certifié en développement de la qualité de vie au travail.

La formation s'appuie sur une pédagogie active et participative avec alternance d'activités variées, des apports théoriques et méthodologiques et des mises en situation.

---

---

## 5.2 Développer la commission de suivi de la mise en œuvre de l'accord

### 5.2.1 La Commission

- Missions

La commission a pour objet de suivre la bonne application de l'accord cadre au sein de toutes les implantations de France Télévisions.

En fonction des informations, des résultats et des bilans dont elle disposera sur la mise en œuvre de l'accord, elle pourra faire des propositions d'ajustement des dispositifs prévus dans l'accord.

Elle contribuera à l'analyse des résultats des expérimentations (cf. art. 1.2)

- Composition

La commission est composée de deux représentants de chaque organisation syndicale signataire de l'accord, de représentants de la direction, en particulier du directeur de la santé et de la qualité de vie au travail qui la préside, de membres de son équipe et du Conseiller médical.

Elle pourra faire appel à des intervenants internes ou externes en tant que de besoin.

- Périodicité des réunions

La commission se réunira tous les 2 mois à l'initiative du directeur de la santé et de la qualité de vie au travail.

Des réunions complémentaires pourront être organisées si nécessaire.

- Moyens

Le temps consacré aux réunions de la commission sera pris en charge par l'entreprise.

M  
RC  
a

## 5.2.2 Le suivi local de la mise en œuvre de l'accord

L'instance locale de représentation du personnel, Instance Unique du Personnel ou CHSCT, aura pour mission de suivre et d'accompagner la mise en œuvre de l'accord cadre (déclinaison) dans son unité de travail.

Elle sera destinataire du rapport semestriel d'application de l'accord réalisé par la direction locale.

Ce rapport sera discuté et envoyé à la direction santé et qualité de vie au travail qui, à partir de tous les rapports locaux, fera une consolidation au niveau de l'entreprise.

Le temps consacré aux réunions semestrielles, à l'initiative de la direction, sera non-imputable sur le crédit d'heures.

Ses membres bénéficieront d'une présentation de l'accord cadre et de ses objectifs.

## 5.3 Développer et renforcer le rôle de l'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail

- Missions

L'Observatoire de la santé a été créé suite à l'accord sur la démarche concertée de prévention des risques psychosociaux du 5 juillet 2010. Aujourd'hui, son périmètre d'action évolue vers la qualité de vie au travail et il devient ainsi l'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail.

Il est un espace d'étude, de recherche et de dialogue sur tous les aspects de la santé et de la qualité de vie au travail. Son champ d'action est la sphère collective, il a un rôle d'observation et de recherche.

Dans ce cadre, il :

- Traite des problématiques collectives et organisationnelles en liaison avec la santé et la qualité de vie au travail,
- Identifie les bonnes pratiques en matière de santé et de qualité de vie au travail et également les pratiques à risques à éviter,
- Accompagne l'amélioration de la santé et de la qualité de vie au travail des salariés au sein de France Télévisions,
- Elabore des préconisations afin d'enrichir la politique de la direction générale et les orientations à prendre dans les CHSCT.

Handwritten signatures and initials in blue ink, including "M", "RC", and "Gr".

- **Composition**

L'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail est composé des membres suivants :

- Le Directeur de la santé et de la qualité de vie au travail,
- Les Managers de la direction de la santé et de la qualité de vie au travail, des managers et des Responsables Ressources Humaines,
- Le Conseiller médical de France Télévisions,
- Cinq présidents et cinq secrétaires de CHSCT,
- Deux représentants par organisation syndicale signataire de l'accord.

---

Seront également invités des experts internes de la direction de la santé et de la qualité de vie au travail en fonction des thèmes abordés lors des réunions. D'autres intervenants de terrain pourront aussi être invités en fonction des thèmes abordés (APS, managers...)

Le Directeur de la Santé et de la Qualité de vie au travail préside et pilote cet Observatoire. L'animation est assurée par le Responsable de la Qualité de vie au travail avec l'appui du chargé de l'Observatoire de la santé et de la qualité de vie au travail.

- **Périodicité des réunions**

L'Observatoire de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail se réunira une fois par an dans sa formation complète.

Les groupes d'étude mis en place pourront faire appel à des intervenants internes ou externes en fonction des sujets traités.

Ils définiront leur calendrier de réunion et privilégieront les moyens de communication à distance.

- **Moyens**

Le temps consacré aux réunions de l'Observatoire et des groupes d'étude sera pris en charge par la direction de rattachement des membres.

Les frais de déplacement liés à la réunion annuelle de l'Observatoire de la santé et de la qualité de vie au travail seront pris en charge par l'entreprise pour les membres qui disposent d'un mandat d'élu ou les représentants d'une organisation syndicale.

Les déplacements pour participer aux réunions des groupes d'étude sont organisés de façon à coïncider, dans la mesure du possible, avec d'autres missions sur Paris pour les membres qui disposent d'un mandat d'élu ou les représentants d'une organisation syndicale.

M MC  
⊙

## CHAPITRE 6 - Dispositions générales

### 6.1 Champ d'application de l'accord

Les dispositions du présent accord s'appliquent à l'ensemble des salariés de France Télévisions, quelle que soit la nature de leur contrat de travail, exerçant leur activité professionnelle dans l'Hexagone, la Corse, dans les Départements, Régions et Collectivités d'Outre-mer, sous réserve du respect des droits locaux.

### 6.2 Durée d'application et date d'effet

Les dispositions du présent accord sont conclues pour une durée de 3 ans à compter de sa date d'effet et pourront être reconduites, par avenant, pour une période d'un an.

Le présent accord entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2017 (\*) et s'applique, selon les dispositions concernées, pour les phases à venir des projets déjà engagés : projet de changement, de réorganisation, d'intégration de nouveaux outils, de déménagement...

### 6.3 Conclusion de l'accord

Le présent accord est conclu avec les organisations syndicales représentatives au niveau de l'entreprise dans les conditions de validité prévues à l'article L 2232-12 du code du travail.

Dès sa conclusion, le présent accord sera notifié, par la direction, à l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau de l'entreprise.

Il sera déposé, par la Direction, auprès de la DIRECCTE et du secrétariat du greffe du conseil de prud'hommes de Paris.

Conformément aux dispositions des articles L 2261-3 et suivants du Code du travail, toute organisation syndicale représentative au niveau de l'entreprise, non signataire du présent accord, pourra y adhérer ultérieurement.

Cette adhésion ne pourra pas être partielle, elle concernera nécessairement l'ensemble des termes de l'accord.

*(\*) A titre exceptionnel et expérimental, l'accord s'appliquera sans délai à sa date de signature et de validité dans le cadre de l'information consultation portant sur le projet info 2015 en cours dans France Télévisions.*

M HC  
Q

## **6.4 Effets de l'accord**

Les parties considèrent que le présent accord porte sur le même objet que l'«Accord sur la démarche concertée de prévention des risques psychosociaux au sein de France Télévisions» conclu le 5 juillet 2010 et son avenant du 18 septembre 2012.

En conséquence, elles conviennent que le présent accord se substitue, de plein droit, aux dispositions des accords précités qui cesseront donc de s'appliquer à compter de la date d'effet du présent accord, soit le 1<sup>er</sup> octobre 2017.

---

Cet accord cadre n'empêche en rien les parties signataires de négocier ultérieurement des accords complémentaires concernant le droit à la déconnexion ou le télétravail.

---

## **6.5 Révision et dénonciation de l'accord**

Le présent accord peut être révisé dans les conditions légales en vigueur.

---

Toute demande de révision pourra être effectuée à tout moment, par courrier papier ou électronique adressé à l'ensemble des parties, telles que définies ci-dessous, accompagnée d'une proposition de rédaction nouvelle.

---

En application de l'article L 2261-7-1 du code du travail, la demande de révision peut provenir, outre de la direction :

- Pendant le cycle électoral durant lequel l'accord a été signé : des organisations syndicales représentatives au niveau de l'entreprise signataires de l'accord ou adhérentes
- A l'issue de cette période : de toute organisation syndicale représentative au niveau de l'entreprise.

Une réunion ouvrant les négociations devra être organisée dans un délai d'un mois, à compter de la date de réception de la demande. Si aucun accord n'est trouvé dans un délai de quatre mois, la demande de révision est réputée caduque.

Le présent accord à durée déterminée ne peut être dénoncé.

## **6.6 Publicité de l'accord**




France télévisions mettra le texte de l'accord à disposition des salarié(e)s sur le site intranet de l'entreprise.

Il fera également l'objet d'une présentation dans les divers supports de communication de l'entreprise.



Fait à Paris, le 12/07/2017 :

En 10 exemplaires originaux

Pour France télévisions représentée par :	 francetélévisions Arnaud LESAUVIER Directeur Général Délégué Ressources Humaines et Organisation
Pour la CFDT représentée par :	
Pour la CGT représentée par : Marc CHALIVÉCOT	
Pour FO représentée par : Eric VIAL	
Pour le SNJ représenté par :	

## **Annexe 1 Les conditions du développement de la qualité de vie au travail : une démarche partagée et un engagement de tous les acteurs**

### **Définition du rôle des différents acteurs**

**Objectif visé : définir les rôles de chaque acteur de l'entreprise afin de rappeler les conditions nécessaires au développement de la qualité de vie au travail.**

Le développement et l'amélioration de la qualité de vie au travail reposent sur l'implication, la mobilisation et l'action conjuguée et donc pluridisciplinaire de l'ensemble des acteurs de l'entreprise, en s'appuyant sur les compétences respectives de chacun.

### **Définition du rôle des différents acteurs**

Dans le cadre des dispositifs et des outils mis en œuvre ou à mettre en œuvre à cet effet et conformément aux dispositions légales, de nombreux acteurs à commencer par les salariés sont sollicités afin de développer la qualité de vie au travail et de prévenir les risques à France Télévisions dans des démarches pluridisciplinaires. Cet engagement est bien l'affaire de chacun pour la santé et la sécurité de tous. Les démarches et actions à entreprendre n'auront de sens et de réelle efficacité que si elles sont menées dans la plus grande coopération et l'interaction de tous les acteurs cités qui concourent à assurer une veille dans l'entreprise.

### **1°- L'articulation entre les Directions opérationnelles et les Directions fonctionnelles**

Les directions opérationnelles ont en charge l'organisation et la réalisation des activités professionnelles qui leur sont confiées par la direction générale de France Télévisions. Elles ont autorité sur la ligne managériale et sur les salariés pour mettre en œuvre toutes les mesures de prévention des risques professionnels, assurer la santé physique et mentale de tous les membres du personnel et développer la qualité de vie au travail et la qualité du travail au quotidien. Elles bénéficient de l'appui des directions fonctionnelles qui mettent à leur disposition les outils, méthodes et expertises qui relèvent de leur domaine de compétences.

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail, rattachée à la direction générale des ressources humaines et de l'organisation, exerce cette mission au bénéfice de toutes les directions opérationnelles de l'entreprise.

### **2° - le Directeur**

Le Directeur est responsable du bon fonctionnement de l'organisation de la prévention mise en place et de l'effectivité des solutions proposées. Il est le garant de la bonne application de cet accord. Il dispose et valide le bilan d'application semestriel de mise en œuvre à présenter lors de la réunion de suivi des acteurs locaux qu'il préside.

Il s'assure de l'appropriation de l'accord dans son périmètre d'activité, au travers notamment des réunions de service.

Selon le Code du travail, les salariés sont investis d'une obligation de « prendre soin, en fonction de leur formation et selon leur possibilité, de leur santé ainsi que de celle des autres personnes concernées par leurs actes ».

HC  
H  
O



### 3° - Les salariés

Chaque salarié est acteur de sa santé et de celle de ses collègues. Il contribue :

- à la prévention des risques professionnels, en participant à des réunions d'évaluation des risques et en proposant des mesures d'amélioration des conditions de travail.
- au respect et à la qualité de vie au travail au quotidien.
- à l'application des règles définies en matière de santé et sécurité.

A partir de signaux d'alerte auxquels il sera sensibilisé, chaque salarié, en fonction de ses moyens, doit en premier lieu aider tout collègue en situation de détresse. Il doit en outre signaler cette situation, au moins, auprès de l'une de ces personnes : son manager, les services de la médecine du travail, les services sociaux, le réseau ressources humaines sans que cela ne puisse être, en aucune manière, assimilé à de la délation.

### 4° - Le manager

Il contribue à :

- Définir et maintenir un cadre organisationnel favorisant la santé et qualité de vie au travail en:
  - Clarifiant les rôles de chacun,
  - Donnant du sens au travail,
  - Garantissant une bonne articulation des projets collectifs et de projets individuels,
  - Ne laissant pas le salarié seul face à ses difficultés.
- Veiller à la qualité des relations de travail et au respect des règles légales et conventionnelles.
- Rechercher en permanence à optimiser l'organisation, le contenu, la charge de travail et la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle des membres de son équipe.

### 5° - La Direction Ressources Humaines

La Direction des ressources humaines accompagne, conseille et soutient les managers et les collaborateurs en matière de développement de la qualité de vie au travail.

Les différents acteurs de la fonction ressources humaines sont à l'écoute des salariés, accompagnent les parcours professionnels et le développement des compétences, recensent les situations à risques, prennent les mesures de protection adaptées et orientent vers les intervenants et/ou dispositifs définis à France télévisions. Ils sont également garants de la bonne application et déclinaison de cet accord cadre au niveau de leurs entités de rattachement ou du périmètre de la population dont ils ont la charge.

Ils jouent un rôle de coordination des différents acteurs dans la prévention et la résolution des situations de salariés en difficulté. En lien avec les services de médecine de santé au travail, ils sont acteurs de la mise en place du plan d'actions suite à une conduite suicidaire (tentative de suicide ou suicide) ou à un accident du travail grave.

RC  
H  
D

Ils doivent veiller particulièrement à la prise en compte de la santé et de la sécurité des salariés dans les décisions concernant la gestion des carrières et des parcours professionnels des salariés et l'organisation des équipes de travail,

## 6° - La Direction santé et qualité de vie au travail et les professionnels de la santé et du soutien social

- La direction de la santé et de la qualité de vie au travail

La Direction santé et qualité de vie au travail et le service médical qui lui est directement rattaché contribuent aux actions mises en place par les Directions opérationnelles en leur apportant l'expertise qu'elle développe en permanence sur tous les sujets de santé, sécurité et qualité de vie au travail.

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail poursuivra son action d'élaboration des outils, méthodes et expertises notamment dans la mise en œuvre des dispositions de cet accord-cadre.

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail se met à la disposition des chefs de projet pour les accompagner dans une conception de projet intégrant la dimension qualité de vie au travail.

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail réalise ou fait réaliser un retour d'expérience afin d'évaluer les mesures introduites dans le projet de changement et la méthodologie d'accompagnement des projets de changement par la qualité de vie au travail.

- Médecin du travail

Son rôle de prévention vise à éviter toute altération de la santé physique et mentale des salariés du fait de leur travail.

Au cœur de la détection des situations de salariés en difficulté, en souffrance ou en grande détresse, le médecin du travail est un acteur clé par :

- Sa vigilance, sa veille et ses alertes.
- La réalisation de mesures et de diagnostics des facteurs de risques, ses analyses des résultats.
- La participation à l'élaboration des plans d'action, tant au niveau de France Télévisions qu'au niveau des directions locales.

Ainsi, il suit et conseille les salariés rencontrant des difficultés de santé liées au travail, saisit et alerte les équipes de veille locale, dans le respect du secret médical, des problèmes relevant d'une dégradation des conditions de travail.

Il est également à la disposition du directeur local et des managers pour les conseiller.

Il participe aux travaux des différents groupes pluridisciplinaires de travail ou de réflexion (par exemple sur prévention des substances psycho actives illicites). Il est formé à l'écoute et à la détection des signaux faibles(\*). A ce titre, il :

- Bénéficie d'une formation spécifique à la prévention des conduites suicidaires.
- Apporte son expertise pour détecter les salariés en situation de souffrance et de fragilité pouvant porter atteinte à leur santé physique et/ou mentale.

 HC  
O

- **Assistante sociale**

L'assistante sociale du travail, au travers de sa relation d'aide aux collaborateurs, est amenée à travailler à l'interface entre la vie professionnelle et la vie personnelle de tous les collaborateurs de l'entreprise.

Ainsi, l'assistante sociale est à la disposition des salariés en difficulté pour les écouter et les conseiller. Elle est formée à l'écoute et à la détection des signaux faibles(\*). En relation avec le service médical, elle accompagne les salariés en difficulté et peut les orienter, avec leur accord, vers les médecins du travail ou les RRH. Elle a aussi un rôle de conseil vis-à-vis du réseau RH.

Au travers des entretiens qu'elle a avec les salariés et la bonne connaissance des situations de travail, elle participe à la veille et à l'alerte des situations de souffrance. Elle contribue également à l'élaboration des mesures de prévention.

Afin de mener à bien sa mission, l'assistante sociale doit pouvoir s'appuyer sur tous les acteurs de l'entreprise (service médical, direction de la santé et de la qualité de vie au travail, Mission Handicap, ressources humaines, ligne managériale...).

Elle peut également s'appuyer sur de nombreux acteurs extérieurs à l'entreprise (par exemple : services sociaux extérieurs, caisse de retraite et de prévoyance...) et est en lien avec les familles.

- **Le personnel infirmier**

Le personnel infirmier a un rôle de soignant, d'accueil et d'écoute car il est souvent le premier à accueillir les salariés au sein d'un service de santé. Il a un rôle d'alerte et d'orientation auprès du médecin du travail, de l'assistante sociale ou du responsable ressources humaines (RRH).

A cet effet, du fait de sa formation et de sa connaissance des salariés, le personnel infirmier est en mesure de faire remonter les informations recueillies, dans le respect du secret médical.

- **L'Animateur Prévention Sécurité (APS)**

L'APS est un acteur clé de la prévention des risques professionnels. Il est le relais sur les politiques, les réglementations et les pratiques concernant la prévention des risques professionnels et la sécurité au sein de son site ou direction. Il assure un rôle de conseil et d'alerte auprès des responsables hiérarchiques dans le cadre des principes de responsabilité civile et pénale. Il est membre invité permanent du CHSCT. Il est l'interlocuteur privilégié du service de prévention des risques de la direction de la santé et de la qualité de vie au travail.

L'APS organise et anime la démarche d'élaboration et d'actualisation du document unique (DUER) et du programme annuel de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail (PAPRIACT(\*)) sur son périmètre de rattachement.

L'APS assiste les donneurs d'ordre ou responsables opérationnels pour l'établissement des plans de prévention. Il analyse les accidents de travail et propose des actions correctives / préventives. Il relaie les informations en matière de prévention, santé et sécurité.

L'APS est nommé par sa direction opérationnelle, au regard de ses motivations en matière de prévention des risques, de sa capacité à communiquer et à animer la démarche.

M KC

La direction de la santé et de la qualité de vie au travail organise une formation initiale de 10 jours, en lien avec l'Université France Télévisions à destination de chaque nouvel APS et anime la communauté de ce réseau (accompagnement sur site, réunions régulières, rassemblement, veille réglementaire, ...).

Il participe :

- Aux réunions de suivi des acteurs locaux
  - Aux groupes pluridisciplinaires de travail et de réflexion (par exemple sur la prévention des substances psycho actives illicites).
- Psychologue du travail

---

L'activité du psychologue du travail se structure de la façon suivante :

- ✓ Donner des consultations psychologiques aux salariés
- En présentiel dès lors que le psychologue évalue qu'un rendez-vous en face à face est nécessaire  
Les entretiens en face à face ou au téléphone en réponse à une sollicitation d'un salarié, d'un manager ou d'un acteur de la santé, seront menés dans la limite de 5 entretiens par collaborateur à l'exception des situations qui nécessiteraient une prise en charge particulière. Au-delà, les salariés seront orientés au besoin vers des spécialistes de la prise en charge clinique.  
Le psychologue du travail s'assure de la confidentialité des entretiens.

- Via un dispositif d'écoute téléphonique dédié (7 jours/7)  
Dans un souci d'anonymat garanti, ce dispositif permet aux personnels demandeurs d'exprimer leurs difficultés et d'obtenir une écoute et une prise en charge individualisée.  
Ce dispositif a également vocation à répondre aux interrogations des managers confrontés à un salarié ou une équipe en difficulté.

- ✓ Dialoguer, appuyer les managers et accompagner le collectif

Quand il est sollicité, le psychologue se positionne pour accompagner la démarche de changement et/ou d'évolution de l'entreprise et assister les collectifs de travail.

Ainsi, il doit être en capacité de :

-veiller à des temps de rencontre et d'échanges avec les managers et la fonction Ressources Humaines dans le but de recueillir des informations utiles et de leur apporter assistance et appui,

-collaborer étroitement avec les professionnels de la santé (médecins du travail, assistantes sociales,..),

-participer à des réunions de travail des équipes pluridisciplinaires avec différents acteurs, pour identifier les problématiques et construire des solutions,

-intervenir en qualité de tiers entre l'entreprise et le salarié et /ou un Collectif de travail(\*),

-intervenir en évaluation de situations dégradées en binôme avec un représentant de la direction de la santé et de la qualité de vie au travail

- proposer diverses formes d'accompagnement collectif : analyse de pratiques, évaluation du climat de travail des équipes,...

M  
MC  
Q

- accompagner le changement et les évolutions des équipes,
- former, à la demande de la direction de la santé et de la qualité de vie au travail, les équipes ressources humaines et les managers à la prévention des risques psychosociaux de France Télévisions.

## 7° - Les Instances Représentatives du Personnel et particulièrement le CHSCT

---

Elles interviennent dans la prévention des risques professionnels dans le cadre de leurs missions et attributions définies par le Code du travail.

- Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT)

Le Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail intervient dans le cadre de ses missions et attributions en matière de prévention des risques professionnels, en particulier en participant à l'évaluation des mesures de prévention mises en œuvre dans son périmètre par l'entreprise. A ce titre, il est informé et dispose du plan d'action et du bilan de suivi de mise en œuvre de l'accord cadre de la direction locale à laquelle il appartient.

En outre, les actions de prévention des risques professionnels sont intégrées dans le rapport annuel. Dans le périmètre du CHSCT, le rapport annuel réalise le bilan de la situation générale de la santé, de la sécurité et des conditions de travail et décrit les actions menées au cours de l'année écoulée.

Le temps consacré, aux actions collectives de prévention primaire(\*) des risques professionnels réalisées avec l'accord du président du CHSCT par des membres du CHSCT, ne sera pas imputable aux crédits d'heures des membres y ayant participé.

Le binôme Président et secrétaire du CHSCT est le garant du bon fonctionnement du CHSCT dans toutes ses prérogatives et missions. A ce titre, il bénéficie d'une formation commune pour agir avec plus d'efficacité en prévention des risques professionnels et en particulier en termes de prévention primaire(\*).

- Le délégué du personnel

Le délégué du personnel est à la disposition des salariés en difficulté pour les écouter et les conseiller.

Conformément à son rôle défini par le Code du Travail, le délégué du personnel porte à la connaissance des médecins du travail et des responsables ressources humaines les situations de salariés en difficulté auxquelles il est confronté.

Il peut accompagner, à sa demande, un salarié en difficulté, le représenter et suivre les solutions mises en œuvre afin qu'il puisse retrouver une situation normale de travail.

M HC  
a

#### 8° - La Commission de suivi de l'accord

Son rôle est essentiel et est défini au point 5.2 .1 de l'accord.

#### 9° - L'Observatoire de la santé et de la qualité de vie au travail

Son rôle est essentiel et est défini au point 5.3 de l'accord.

#### 10° - Personnalités qualifiées extérieures

Dans le cadre de la vie du présent accord cadre, même s'il est prioritaire de faire d'abord appel aux ressources internes, le besoin de faire appel à des personnalités qualifiées en appui de certaines actions de prévention peut apparaître (exemple : médiation(\*) association, intervenant extérieur, ...).

M HC  
Q

## Annexe 2 Les modalités d'organisations et d'exercice du télétravail(\*) à domicile ainsi que les droits et devoirs du télétravailleur et du manager

### 1. Mise en œuvre et déploiement du télétravail à domicile

- *Modalités d'organisation :*

- Jours dédiés au télétravail à domicile :

Afin de préserver le lien social et de ne pas nuire à une présence régulière dans l'entreprise, il est recommandé de ne pas excéder en moyenne 2 jours télé-travaillés maximum par semaine.

Le télétravail à domicile ne peut s'effectuer que par journée entière.

A titre exceptionnel, des dérogations temporaires pourront être accordées par la Direction pour les salariés dont la situation familiale ou de santé observée par le médecin du travail le justifie.

Les jours de télétravail sont choisis d'un commun accord entre le collaborateur et son manager. Ils veillent à une répartition équilibrée des jours de travail en présentiel et en télétravail à domicile en fonction de l'organisation du service sur une période de référence.

Si l'organisation du travail l'exige, la planification définie d'un commun accord pourra être modifiée avec un délai de prévenance de 3 jours minimum dans le respect de l'accord collectif.

Cette modification devra faire l'objet d'une formalisation par courriel au service des Ressources Humaines, notamment pour faciliter l'application de la législation sur les accidents du travail.

Les jours de télétravail à domicile non effectués par un collaborateur ne pourront en aucun cas donner lieu à un crédit cumulé ou être reportés ultérieurement.

- Temps de travail :

Le collaborateur gère l'organisation de son temps de travail à domicile dans le respect des dispositions légales et conventionnelles relatives au temps de repos.

Le télétravail à domicile n'a pas pour effet de modifier l'activité habituelle, la charge de travail ou l'amplitude de travail normalement applicable au sein des locaux de l'entreprise.

Le collaborateur devra être joignable dans le cadre de ses plages habituelles de travail et être en mesure de répondre aux sollicitations dans les mêmes conditions que dans les locaux de l'entreprise.

*M* *KC*  
*G*

- Modalités de mise en œuvre du télétravail(\*) à domicile :

La mise en œuvre du télétravail à domicile fera l'objet d'un avenant au contrat de travail.

Par conséquent, le salarié doit en faire la demande écrite par courrier auprès de son manager et de son responsable ressources humaines.

Leur décision est notifiée par écrit au salarié et motivée en cas de refus.

---

~~Cet avenant sera conclu pour une durée déterminée maximale d'un an. Il pourra être renouvelé.~~

---

Il précisera notamment :

- Les conditions d'exercice du télétravail à domicile, le nombre de jours concernés par semaine, la planification prévisionnelle de ces jours, les plages horaires de travail, les conditions de travail, le matériel utilisé, les conditions du management à distance, la conformité de l'espace de travail, les impacts en matière d'assurance,
- L'évaluation de la charge de travail,
- Les droits et devoirs du télétravailleur et du manager,
- Les périodes d'adaptation et de réversibilité du télétravail à domicile.

Avant l'arrivée à échéance de l'avenant, un bilan sur les avantages et les contraintes que chacun tire de ce mode d'organisation du travail sera réalisé avec le manager et le responsable des ressources humaines afin d'apprécier l'opportunité de le reconduire ou non.

En cas de changement de poste ou de mobilité, l'avenant concerné sera systématiquement réexaminé afin que le manager puisse s'assurer de la comptabilité de la nouvelle activité avec cette forme d'organisation du travail.

---

- Période d'adaptation et réversibilité du télétravail à domicile :

- Période d'adaptation

Afin de permettre au collaborateur et au manager d'expérimenter ce mode d'organisation du travail, de vérifier son bon fonctionnement technique et organisationnel et de s'assurer qu'il répond bien aux attentes de chacun, une période d'adaptation de 2 mois est prévue. Pendant cette période, chacune des parties sera libre de mettre fin au télétravail moyennant le respect d'un délai de prévenance de 15 jours, sauf accord mutuel des parties pour abréger ce délai.

M  
C  
G



- Réversibilité à l'issue de la période d'adaptation

Le télétravail à domicile est un choix organisationnel réversible. Ainsi, à l'issue de la période d'adaptation, chacune des parties peut décider de mettre fin unilatéralement au télétravail à domicile sous réserve d'un délai de prévenance d'1 mois, sauf accord mutuel des parties pour abréger ce délai.

Dans tous les cas, l'arrêt du télétravail à domicile sera formalisé par écrit. L'avenant au contrat de travail concerné prendra alors automatiquement fin.

---

- Environnement de travail :

- Domicile

Le télétravail à domicile s'effectue au domicile déclaré du salarié, dans un environnement équivalent à celui présent dans l'entreprise, propice à la concentration et compatible avec l'exercice de son activité professionnelle.

Le domicile s'entend comme le lieu de résidence habituelle sous la responsabilité pleine et entière du salarié. Il a fait l'objet d'une déclaration auprès du service des Ressources Humaines et tout changement d'adresse devra être signalé à ce dernier.

- Equipements

Le collaborateur pourra utiliser l'ordinateur portable professionnel qui lui a été remis dans le cadre de ses fonctions, lequel devra être équipé d'une connexion internet. Le collaborateur devra, préalablement, prendre connaissance des consignes qui lui auront été remises à l'occasion du prêt du matériel et les respecter scrupuleusement.

France Télévisions fournira un accès à distance aux applications de travail via la connexion VPN.

Dans le cas d'une impossibilité temporaire d'accomplir ses fonctions en télétravail à domicile, notamment en cas de panne ou de mauvais fonctionnement des équipements de travail, le collaborateur devra en informer son manager dans les plus brefs délais afin de convenir des modalités de poursuite de son travail à domicile ou sur site.

- Assurance

Le collaborateur doit informer sa compagnie d'assurance qu'il exerce une activité professionnelle à raison d'un ou deux jours par semaine en moyenne et s'assurer que son assurance « multirisque habitation » couvre sa présence pendant ces journées de travail.

Le collaborateur devra fournir à l'entreprise une attestation en conséquence avant la signature de l'avenant à son contrat de travail.

Handwritten initials: "M", "KLE", and "GT" in blue ink.

## 2. Droits et devoirs du télétravailleur à domicile et du manager

### - *Protection des données et confidentialité*

Le collaborateur en situation de télétravail à domicile s'engage à respecter les règles de sécurité informatique et de confidentialité en vigueur dans l'entreprise.

Il doit assurer l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des informations et données qui lui sont confiées, auxquelles il a accès ou qu'il crée dans le cadre du télétravail à domicile, sur tout support et par tout moyen et notamment sur papier ou par voie électronique.

### - *Droits collectifs et égalité de traitement*

Le collaborateur en situation de télétravail à domicile bénéficie des mêmes droits et avantages légaux et conventionnels que ceux applicables aux salariés en situation comparable travaillant dans les locaux de l'entreprise.

Ainsi, l'ensemble des règles applicables en matière de rémunération, d'accès à la formation, d'accès à l'information et de gestion de carrière sont identiques à celles des personnels en situation comparable travaillant dans l'entreprise.

De plus, les collaborateurs en situation de télétravail à domicile bénéficient comme les autres collaborateurs de l'ensemble des dispositions relatives à la santé et à la sécurité au travail.

Il est expressément rappelé que l'exercice du télétravail à domicile ne donnera lieu à aucune indemnisation de quelque nature que ce soit.

### - *Rôle du manager*

#### • **Maintien du lien social**

Le manager veillera à assurer un contact régulier avec le salarié en situation de télétravail à domicile et à la communication des informations nécessaires à l'exécution de sa mission. Il sera en outre attentif à ce que l'organisation des réunions permette la présence physique du collaborateur habituellement en télétravail à domicile.

#### • **Sensibilisation du manager**

Des actions de sensibilisation sur les conditions du management à distance pourront être mises en place à destination des managers dont un ou plusieurs collaborateurs seraient en situation de télétravail à domicile.

M KC  
D

### Annexe 3 Synthèse des actions menées depuis la signature de l'accord du 5 juillet 2010 qui ont contribué à l'élaboration du projet d'accord de 2017

A la suite de la signature de l'accord pour « une démarche concertée de prévention des risques psychosociaux » le 5 juillet 2010 par les organisations syndicales représentatives CGT et FO, la Direction de France Télévisions a engagé en 2011 une politique ambitieuse de santé au travail en créant une direction de la santé et de la qualité de vie au travail.

Elle a clairement affiché sa volonté de hisser comme l'une des priorités du plan stratégique 2012-2015 : l'action « promouvoir une culture de la sécurité, de la santé et de la qualité de vie au travail » qui a été portée et développée par l'équipe des collaborateurs constituée dans cette nouvelle direction.

Constatant cette volonté de privilégier une démarche de prévention primaire(\*), en amont des difficultés, notamment par le déploiement de moyens et d'instruments nouveaux, l'organisation syndicale SNJ a adhéré, le 18 septembre 2012, à l'accord.

Cet accord est établi sous les 3 angles de la prévention (primaire, secondaire et tertiaire)(\*). Les actions sont définies selon une échelle de temps, court, moyen et long terme, afin de donner un calendrier de progression réaliste à leur déploiement.

Cet accord fondateur a permis de donner un nouvel et important élan et de créer les bases de la Direction santé et qualité de vie au travail. En effet, la quasi-totalité des engagements et actions ont été réalisés et ont permis à d'autres actions en matière de sécurité, santé et qualité de vie au travail de se mettre en place.

#### Dès 2012, les premières actions

##### L'implication des présidents et secrétaires des CHSCT

La Direction de l'entreprise a réuni le 4 octobre 2012 les 36 présidents et 36 secrétaires des CHSCT nouvellement constitués avec les membres de la Direction de la santé et de la qualité de vie au travail.

La mobilisation de ces acteurs de la santé avait pour but d'initier une dynamique de progrès fondée sur le dialogue et l'action commune au plus près du terrain.

##### La création de l'Observatoire de la santé

L'observatoire de la santé a été créé officiellement les 26 et 27 novembre 2012.

Il s'est fixé pour objectif de mesurer et d'agir en faveur du développement de l'état de santé des salariés de l'entreprise.

L'observatoire a organisé plusieurs groupes d'étude afin de proposer des préconisations pour éclairer les décisions :

- Du Comité Directeur de la Santé et de la Direction déléguée à la santé et à la qualité de vie au travail,
- Des présidents, secrétaires et membres des 36 CHSCT de France Télévisions

MC  
M  
O

Son positionnement lui permet de disposer d'une vue d'ensemble de la Sécurité et de la Santé au Travail des salariés de France Télévisions, de créer un espace de dialogue entre tous les acteurs dans le but d'anticiper les changements du travail et leurs impacts éventuels sur la santé et la sécurité.

#### L'enquête santé réalisée en décembre 2012

La Direction de la santé et de la qualité de vie au travail a préparé, construit et réalisé une enquête auprès de l'ensemble des salariés de France télévisions.

Elle a effectué ce travail en partenariat étroit avec l'Observatoire de la santé et en s'appuyant sur l'expertise technique d'un cabinet extérieur .

---

Les résultats de cette enquête ont constitué une mine d'informations-exploités au plus près du terrain.

---

#### Des actions de prévention primaire(\*) menées en 2013 et 2014

- La mise en place des outils de pilotage de l'absentéisme,
- La mise en place d'un outil harmonisé pour généraliser l'élaboration des documents uniques d'évaluation des risques professionnels et des programmes annuels de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail ainsi que pour le suivi des accidents du travail et des maladies professionnelles,
- la mise en œuvre opérationnelle de l'analyse des conséquences humaines des changements lors du pilotage des projets d'évolution organisationnelle ou technologique en lien avec la direction de l'organisation et de l'accompagnement des projets,
- L'élaboration d'une procédure de maintien du lien social lorsqu'un salarié est obligé de s'absenter de l'entreprise pour des raisons de santé,
- L'élaboration des fiches réflexes pour permettre aux managers et aux acteurs de la santé d'intervenir au mieux en cas de situations d'urgence ou spécifiques,
- Le développement d'une expertise interne en ergonomie afin d'améliorer les conditions de travail liées aux situations de travail,
- l'accompagnement préventif à la dégradation des situations collectives de travail,
- le dispositif de soutien individuel.

#### Des actions de prévention secondaire(\*) et tertiaire menées en 2013 et 2014

- Les dispositifs d'appui psychologique,
- la formation des 50 animateurs prévention sécurité de France Télévisions sur un programme complet de dix journées,
- la formation d'une centaine de responsables des ressources humaines de France Télévisions aux enjeux de la santé au travail sur un programme de deux journées,
- la formation de 350 managers et représentants du personnel à la prévention des risques psychosociaux,
- L'initiation d'une action de sensibilisation en matière de respect au travail. Une déclinaison concrète et pragmatique de ce thème a été menée en matière d'utilisation de la messagerie électronique et plus globalement des nouvelles technologies de l'information et de la communication,
- Le développement d'une nouvelle politique d'aide au logement afin d'apporter un appui aux salariés amenés à changer de domicile pour des raisons de mobilité professionnelle, mais aussi pour des motifs personnels.

MC  
M  
a

La Direction a réuni les 19 et 20 juin 2014 près de 200 personnes pour la première édition des journées de la santé au travail. Les travaux menés à cette occasion ont permis d'élaborer un plan d'action « sécurité, santé et qualité de vie au travail » afin de répondre aux besoins exprimés par tous les acteurs de l'entreprise : salariés, managers, membres des CHSCT, acteurs locaux autour du responsable des ressources humaines, animateurs prévention sécurité, médecins du travail, infirmières, psychologues du travail, assistantes sociales.

## Un nouvel élan avec le diagnostic socio-organisationnel

En janvier 2014, les membres de la commission de suivi de l'accord sur la prévention des risques psychosociaux qui appartiennent à la direction et aux organisations syndicales signataires (CGT, FO, SNJ) ont confié au sociologue Henri Vacquin, avec l'appui d'un cabinet extérieur, la réalisation d'un diagnostic socio-organisationnel au sein de France Télévisions ainsi qu'une analyse des facteurs de risques psychosociaux et de qualité de vie au travail.

Au cours de l'année 2015, dans la suite des actions engagées en accord avec les partenaires sociaux signataires de l'accord sur la prévention des risques psychosociaux, la direction de la santé et de la qualité de vie au travail a piloté et mené à bien :

- L'organisation des restitutions orales du rapport Vacquin dans les Directions parisiennes, le Réseau France 3 et le Réseau Outre-Mer. Toutes les populations identifiées en janvier 2015 ont été rencontrées (plus de 1500 personnes) managers, représentants du personnel au sein du CCE, de six CE, de la commission outre-mer du CCE, de 25 CHSCT et l'ensemble des salariés
- La présentation du plan d'action indicatif adapté par chaque direction et enrichi par les débats liés aux restitutions autour de six axes prioritaires :
  - consolider l'organisation de l'entreprise France Télévisions
  - renforcer la légitimité du management
  - promouvoir la politique de l'emploi et les perspectives d'évolution des pratiques professionnelles
  - favoriser un travail de concert entre les RH et la direction de la santé et de la qualité de vie au travail pour mettre en place un système et une culture de prévention qui passe par les managers
  - réguler et répartir la charge de travail
  - affirmer les exigences des femmes et des hommes travaillant à France Télévisions au respect au travail, à la cohésion et à la solidarité.
- La mise à disposition du diagnostic des risques psychosociaux détaillé réalisé par les experts externes et de toutes les données recueillies relatives aux métiers fragilisés nécessitant une action de prévention.

Le document du diagnostic a été mis en ligne sur chaque site après la restitution orale.

Une communication écrite a été systématiquement diffusée à l'ensemble du personnel pour préciser les liens informatiques d'accès au document de restitution et à l'émission radio-télévisée spéciale diffusée en interne.

HLC  
A w

Les thèmes suivants ont donné lieu à des échanges concrets auprès des personnels : l'évolution des métiers et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, les règles et valeurs managériales, le respect au travail, le rôle des directions fonctionnelles et opérationnelles, la charge de travail et notamment les sous-charges d'activité pour certains métiers.

Dans la continuité des restitutions, la direction et les partenaires sociaux ont préparé et validé, au cours du dernier quadrimestre 2015, les conditions d'une expérimentation de terrain sur l'évolution des métiers au travers de l'analyse du processus de travail avec le concours de l'Agence Nationale de l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT). Cette expérimentation a été menée à partir de fin avril 2016 sur les Antennes de France 3 de Grenoble et Bordeaux, puis au sein de France Info en lien avec la commission de suivi de la mise en place et d'ajustement créée au printemps 2016.

### La poursuite des actions de prévention

En lien avec le plan d'action mis en œuvre à la suite du diagnostic socio-organisationnel, d'autres actions de prévention ont été engagées :

- Elaboration et diffusion d'un document intitulé « outils, méthodes et expertises en santé au travail » qui constitue une boîte à outils explicitant les procédures d'intervention proposées par la direction de la santé et de la qualité de vie au travail à tous les acteurs de l'entreprise.
- Expérimentations autour du travail à distance,
- Expérimentations sur le respect au travail,
- Accompagnement en amont de plusieurs projets d'évolution organisationnelle ou géographique : info 2015, déménagements (Valin, EOS, MFTV), renouvellement des caméscopes...
- Dialogue privilégié avec les Présidents et Secrétaire des CHSCT : quatrième réunion annuelle le 28 janvier 2016 et, en mars-avril 2016, huit sessions de formation action pour mieux travailler ensemble (64 participants sur les 72 invités)
- Un nouvel élan donné à l'Observatoire de la santé en avril 2016 avec la nomination de nouveaux membres, la clarification des modes de fonctionnement et la volonté de créer de nouveaux groupes d'études,
- Lancement de la deuxième édition de l'enquête Santé au mois de juin 2016. Les résultats globaux ont été restitués le 12 octobre 2016 et les résultats locaux font l'objet de restitutions associées à des plans d'action locaux au cours de l'année 2017.

MC  
M  
S

## Annexe 4 Fiche méthodologique d'aide à la réalisation d'une expérimentation avec modèle de convention

### 4. 1 Les principes à mettre en œuvre pour une expérimentation réussie

France Télévisions entend favoriser les expérimentations pour élaborer ou tester une nouvelle manière de travailler et d'organiser le travail.

Leur objet porte sur les changements du travail en vue d'améliorer son organisation, de favoriser la qualité de vie au travail et la qualité du travail.

L'expérimentation permet à l'entité qui la décide d'élaborer, de tester ou d'observer une activité ou un nouveau processus organisationnel et d'en évaluer le résultat dans l'objectif d'éclairer, à partir du bilan, la suite donnée à la pratique expérimentée.

L'expérimentation concerne, de préférence, un dispositif innovant et/ou non encore mis en œuvre à France Télévisions, ou dont l'intérêt et l'opportunité demandent à être approfondis avant de décider de la suite à lui donner.

L'expérimentation n'a pas un caractère obligatoire.

Elle est mise en œuvre à l'initiative de la direction locale qui formalise la méthodologie retenue et validée dans le cadre d'une convention signée avec les organisations syndicales représentatives du périmètre concerné par l'expérimentation selon les règles de validité issues du code du travail (article L 2232-12).

Elle n'a pas vocation à être déployée dans le cadre d'une procédure d'information-consultation mais peut l'être en amont si les conditions le justifient.

Elle vise à :

- Favoriser l'initiative, l'innovation et la créativité des parties prenantes, dans le respect du rôle, de la fonction et du métier de chacun,
- Permettre une plus forte réactivité, voire une anticipation devant de nouveaux dispositifs à intégrer,
- Assurer la prise de décision au plus près du terrain.

La Direction de la Santé et de la Qualité de Vie au Travail est garante de cette méthodologie. Elle est à la disposition de l'entité d'expérimentation pour la conseiller, la soutenir et l'accompagner.

Une commission d'accompagnement est utile car elle permet d'organiser les échanges tout au long du processus d'expérimentation afin d'en assurer le pilotage au plus près du terrain et d'aplanir les difficultés éventuelles de mise en œuvre en lien avec les alertes éventuellement formulées et / ou évoquées notamment par le CHSCT. Cette commission est composée de managers et de salariés concernés par l'expérimentation. Elle contribue à assurer l'efficacité de la démarche initiée, à garder le cap défini, à garantir que des réponses soient apportées aux préconisations formulées et qu'elles soient ensuite mises en œuvre.

L'évaluation de l'expérimentation est utile et nécessaire. Elle permet de décider des suites à lui donner : adaptation, poursuite, généralisation ou arrêt.

M HC  
Q

Dans ce dernier cas, l'organisation du travail reprend les dispositions du schéma précédent. Il est précisé qu'un bilan négatif de l'expérimentation ne condamne pas pour autant la pratique expérimentée dès lors qu'elle fait l'objet d'une adaptation la rendant compatible avec les objectifs recherchés.

L'évaluation sera aussi utile pour en partager les enseignements avec toutes les entités de France Télévisions, notamment au travers de l'Observatoire de la santé et de la qualité de vie au travail.

En cas de difficulté ou de besoin spécifique d'accompagnement, la direction de la santé et de la qualité de vie au travail est à la disposition des acteurs de l'expérimentation. Elle est une direction auprès de laquelle peuvent être exprimés des recours ou demandes d'arbitrage ; à cet effet, elle peut être jointe par téléphone, messagerie ou par contact direct.

## 4.2 La méthode de référence : l'évaluation embarquée des processus de travail

L'expérimentation s'appuie sur la méthode de référence, dite d'évaluation embarquée des processus de travail, déjà testée avec l'ANACT(\*). Elle peut être adaptée ou adaptable en fonction des situations et en relation avec la direction de la santé et de la qualité de vie au travail.

Il s'agit d'une méthode outillée (critères, indicateurs, fiches) qui permet d'évaluer un projet, un processus de travail, un dispositif de gestion à partir de trois types de critères d'évaluation : économique (toutes les dimensions en lien avec l'efficacité, l'efficience, la rentabilité...), technique et organisationnel (toutes les dimensions en lien avec les processus de production, les équipements et les technologies, les dispositifs de gestion...) et social (toutes les dimensions en lien avec les métiers, les conditions d'emploi et de travail...).

Elle propose, dans un cadre déterminé, de faire évaluer, en temps réel, la réalité du travail par les salariés eux-mêmes, impliqués par la transformation ou la situation de travail concernée, et d'en tirer des enseignements afin d'améliorer les projets ou dispositifs expérimentés. Elle peut être conduite avant les transformations (simulation de projet), pendant les transformations (déploiement d'un « pilote » du projet) ou après les transformations (ajustement à posteriori du projet).

La méthode de référence est décrite en détail en Annexe 5.

## 4.3 Le modèle de la convention à signer en dix points :

### 1- Nature de l'expérimentation :

La présente convention a pour objet de tester une démarche, un mode organisationnel, une nouvelle technologie ....





**2- Objectif(s) de l'expérimentation :**

L'entité d'expérimentation souhaite, tout en veillant à ce que le cadre de l'expérimentation favorise une réflexion créative, vérifier que la démarche, le mode organisationnel, la nouvelle technologie contribuent à .....

**3- Contenu de l'expérimentation :**

Elle contribuera à .....

**4- Périmètre de l'expérimentation**

Les salariés concernés par l'expérimentation sont ...

**5- Modalités et moyens spécifiques alloués à l'expérimentation :**

Pour la mener à bien, il est convenu des modalités et des moyens suivants .....

**6- Date et durée de l'expérimentation :**

Elle aura lieu du ... au ... Et pourra être prolongée de ... jours ou semaines, si besoin est.

**7- Rôle des différents intervenants :**

L'expérimentation se déroulera sous la responsabilité de M (me)..... , chef de projet. La direction de la santé et de la qualité de vie au travail n'interviendra pas dans son déroulement. Elle se met à la disposition des différents acteurs pour les aider, sur la base de son expertise, à déployer la démarche d'expérimentation. Elle pourra être saisie en recours, en cas de difficultés rencontrées, par le chef de projet ou la commission d'accompagnement.

**8- Etat des lieux et évaluation de l'expérimentation :**

**8.1 Etat des lieux :** Les résultats seront évalués à partir d'un état des lieux avant son démarrage.

**8.2 Evaluation qualitative :** Elle sera réalisée au moyen d'un questionnaire partagé avec les partenaires sociaux et transmis aux participants ou de réunions avec les participants à la fin de l'expérimentation afin de mesurer l'impact de cette démarche au quotidien sur le plan des modalités de travail, de l'état d'esprit et de l'efficacité opérationnelle.

**8.3 Evaluation de suivi :** Un suivi sera effectif auprès des salariés concernés. Les résultats de l'expérimentation seront transmis et partagés avec les salariés impliqués dans celle-ci ainsi qu'avec le CHSCT.

M HCC  
W

#### 9- Bilan de l'expérimentation et transposition

L'expérimentation sera suivie d'un bilan.

Le document d'analyse des résultats de l'expérimentation sera partagé avec la direction de la santé et de la qualité de vie au travail, présenté et discuté avec le CHSCT et/ou les interlocuteurs sociaux du périmètre concerné pour en tirer, en commun, des enseignements (erreurs à ne pas commettre, points à enrichir ou compléter, méthodologie utilisée...).

Le bilan sera communiqué à toute entité intéressée par la mise en œuvre de la méthodologie utilisée et reprendra notamment :

- Les objectifs poursuivis,
- Les publics concernés,
- Les résultats obtenus (à partir de l'évaluation du point 8 ci-dessus),
- Les recommandations : conseils, points de vigilance, difficultés rencontrées, conditions de réussite et de transposition...

#### 10 - Rôle de la Commission de suivi

Les résultats des expérimentations seront transmis par la direction de la santé et de la qualité de vie au travail et partagés avec la commission de suivi de la mise en œuvre de l'accord cadre.

Fait à ....

En ...exemplaires pour chacune des parties signataires

Signataires :

- Direction concernée par l'expérimentation représentée par ....
- Organisations syndicales représentatives du périmètre concerné par l'expérimentation représentées par ....

M MC  
GT

## Annexe 5 La méthode de référence : l'évaluation embarquée des processus de travail

Il s'agit d'une méthode outillée (critères, indicateurs, fiches) qui permet d'évaluer un projet, un processus de travail, un dispositif de gestion à partir de trois types de critères d'évaluation : économique (toutes les dimensions en lien avec l'efficacité, l'efficience, la rentabilité...), technique et organisationnel (toutes les dimensions en lien avec les processus de production, les équipements et les technologies, les dispositifs de gestion...) et social (toutes les dimensions en lien avec les métiers, les conditions d'emploi et de travail...).

Elle propose, dans un cadre déterminé, de faire évaluer, en temps réel, la réalité du travail par les salariés eux-mêmes, impliqués par la transformation ou la situation de travail concernée, et d'en tirer des enseignements afin d'améliorer les projets ou dispositifs expérimentés. Elle peut être conduite avant les transformations (simulation de projet), pendant les transformations (déploiement d'un « pilote » du projet) ou après les transformations (ajustement à posteriori du projet).

Elle prévoit trois étapes essentielles à respecter :

**L'étape 1 consiste à lancer l'expérimentation.**

Il s'agit de mettre en place le dispositif avec le pilote et les membres du comité de pilotage, c'est-à-dire des représentants de la direction, les concepteurs impliqués dans le projet ou le dispositif de gestion avec l'implication des représentants du personnel.

Il s'agit de définir :

- Le périmètre à évaluer au sein d'une unité, sur un projet, un processus, un dispositif particulier et non « purement » social ou uniquement « prévention ».
- Les ressources qui seront mobilisées : les salariés, les managers, experts internes et concepteurs à mobiliser dans les groupes de travail, le temps nécessaire, le calendrier, les co-pilotes

M HC  
G

**L'étape 2 consiste à faire produire les groupes de travail une fois qu'ils sont mis en place.**

Les caractéristiques de chaque groupe de travail sont les suivantes :

- Un but commun (évaluer l'organisation) défini par le comité de pilotage,
- Un effectif restreint (de 5 à 20),
- Une durée de vie précise (4 à 6 réunions sur 2 ou 3 mois),
- Une interdépendance entre les participants
- Un statut de « désigné volontaire » pour chaque participant qui connaît le processus ou le projet, qui manifeste un intérêt pour le groupe de travail, qui est disponible aux dates prévues

Le groupe de travail est multi-métiers et multi-niveaux. Il décrit, évalue et propose. Le co-animateur est garant de la maîtrise technique du projet abordé auprès de l'animateur.

Le groupe de travail liste les activités à analyser, choisit les critères et indicateurs d'évaluation, identifie les effets actuels et potentiels du dispositif sur les activités identifiées, réalise l'inventaire des modalités organisationnelles, dispositifs ou pratiques existantes ou à envisager pour mieux réguler l'activité et améliorer la qualité du travail et évalue les scénarios.

A chaque étape de travail, les attitudes souhaitées des participants au groupe de travail sont les suivantes :

- Une posture « sans à priori » : on exprime des questions, des hypothèses, des points de vue, pas des vérités éternelles... D'où écoute, respect, demandes d'éclaircissements...
- Une posture « d'objectivation » : on identifie des critères d'objectivation sur chacune des affirmations, on veut remplacer des opinions par des faits, on évalue les fonctionnements avec des critères économiques, techniques, sociaux.
- Une posture de « créativité » : on imagine de nouveaux fonctionnements ou scénarios d'organisation, on évalue ces scénarios puis on les propose au comité de pilotage (à la direction et aux représentants du personnel).

Chacun est porteur de son expertise métier et aussi de sa vision critique et constructive sur les évolutions possibles.

Les rôles hiérarchiques ou d'IRP ne sont pas ici de mise.

Le co-animateur est garant de la crédibilité globale des travaux du groupe, et de l'acquisition de la méthode pour son déploiement ultérieur.

L'observateur est là pour capitaliser sur la méthode dans la perspective de déploiement de la méthode « ajustée »

M HC  
G

Le copilote est garant de la méthodologie et, avec l'ensemble du groupe, du respect de ces règles de fonctionnement interne.

Démarche à suivre pour la finalisation des recommandations :

- les actions à mettre en place afin de répondre à la recommandation :
  - *information-sensibilisation* : réunion, communication, plaquette d'information, module vidéo...
  - *acquisition de savoirs* : formation en salle, formation sur le tas, tutorat, certification, validation des acquis, module e learning...
  - *outils* : logiciel, application, procédures, tableau de bord...
  - *management* : standards managériaux, soutien individuel, fixation d'objectifs...
  - *organisation* : binôme, schéma organisationnel, rôles et responsabilités, horaires de travail, modalités de régulation de la charge, processus de travail, schéma de liaison...
- les modalités de mise en place de ces actions :
  - qui : national ou régional ou local
  - quand : dès maintenant, lors du déploiement, sur la durée
  - pour qui : préciser quelle est la cible de l'action (collaborateurs, encadrants, supports...)
- les indicateurs d'évaluation et les modalités d'investigation :
  - comment s'assurer que la recommandation a été mise en place ?
  - entretien, visite, sondage, demande de documents...
  - comment mesurer les effets de l'action ?
  - tableau de bord, indicateurs de performance, taux d'absentéisme, taux de non qualité, questionnaire, bilan des formations, nombre de réunions, changements dans les pratiques, etc

L'étape 3 consiste à obtenir des décisions et à les mettre en œuvre :

Les acteurs mobilisés : Les membres du Comité de pilotage élargi à quelques salariés volontaires des groupes de travail et les acteurs impliqués selon la nature des recommandations (SI, RH, ...)

M HC  
W

Les tâches à effectuer :

- Présentation des recommandations au comité de pilotage
- Analyse des recommandations et décisions par les membres du copil. Cette prise de décision se fait lors d'un deuxième temps et non immédiatement lors de la présentation des recommandations
- Déploiement des actions recommandées. Il est possible de solliciter quelques salariés des groupes de travail pour suivre et valider la mise en œuvre.

Il s'agit d'essayer un nouveau paradigme dans le fonctionnement de l'entreprise, à savoir les salariés sont partie prenante de la transformation

~~Cette question est à traiter au COPIL à l'issue des recommandations : comment associer les salariés en aval ?~~

Les points de vigilance : Processus identitaires articulés autour de trois dimensions liées :

- Production : produire un livrable dans un délai donné avec des ressources (temps, informations, expertises...) limitées.
- Pouvoir : équilibrer le pouvoir dans les choix d'organisation.
- Créativité : innover, imaginer de nouvelles manières de travailler, découvrir des alternatives.

M HC  
D