

# Tout est pour le mieux dans le meilleur des mondes. Vers une dérive systémique ?

Liminaire FO • 12 décembre 2023

Nous pouvons facilement nous accorder sur le fait que notre entreprise entreprend de multiples réformes stratégiques et structurantes à marche forcée depuis ces dernières années.

Après une fusion des chaînes dans l'entreprise unique, une réforme des moyens internes de fabrication, la mise en place de France Info, la diminution de la masse salariale, de nombreux virages technologiques, Tempo et à venir le projet Campus, les salariés subissent ces transformations et sont très peu associés et consultés.

S'il est possible d'entendre que, comme tout organisme, comme le monde tout autour de nous, il est normal d'évoluer de sa naissance à sa mort ; dans le cas d'une entreprise, il est permis de penser que ces évolutions doivent être portées par des stratégies. Des stratégies répondant elles-mêmes à divers besoins.

Dans le cas d'une entreprise, ces nécessités sont portées par des stratégies. Ces stratégies de changement sont qualifiées par des besoins.

Tels que prendre des parts de marché, répondre à des nouvelles contraintes, adapter l'entreprise à des nouveaux outils ou besoins, diminuer la masse salariale...

Pour élaborer ces stratégies il existe deux principales approches, une première, analytique, car nous sommes tous les enfants de Descartes. Une seconde, systémique qui a pour ambition de chercher à prendre en compte au mieux les réalités en intégrant les interactions. C'est d'ailleurs une stratégie de ce type que vous avez adoptée pour la mise en place d'un système matriciel à la fabrique ou dans l'accord qualité de vie au travail.

Les militaires sont des adeptes inconditionnels de la stratégie et depuis des millénaires. Ils peuvent même croire que le conflit c'est la vie et que la lutte pour la survie devient le sens ultime, et pourtant ces guerriers utilisent une phrase qui semble paradoxale.

*« Aucune stratégie ne résiste au premier coup de canon. »*

Si l'on prend maintenant l'exemple d'une équipe sportive. Bien qu'ayant mis en place une stratégie, l'entraîneur sportif devient spectateur dès le coup d'envoi. Il aura beau vociférer dans un intercom ou s'époumoner au bord du terrain, les joueurs seront les maîtres du jeu et il n'y peut rien.

Il ne faut pas oublier qu'en face, l'équipe adverse a mis également en place une stratégie, dans le même but gagner.

Au coup d'envoi et je vous laisse l'imaginer avec un ballon ovale, l'entraîneur stratège devient spectateur, il a mis en place une stratégie et les joueurs dans le meilleur des cas portent cette stratégie, mais ce n'est pas une certitude.

En résumé, il y a des règles partagées, un arbitre, des joueurs, une stratégie et une réalité intangible : l'incertitude et l'aléatoire d'un match !

Un spécialiste de la conduite du changement, avec lequel notre organisation syndicale est en relation, rajoute un paramètre dans cette histoire : Comment "Créer la mémoire du futur", Permettre la cohésion.

Les philosophes parlent depuis Aristote d'architectonique.

Comme nous vous faite appel à des cabinets de conseil, nous voudrions savoir combien de consultants interviennent et quels sont leurs missions ?

Pour facilement appréhender ce concept, il est possible de comparer cela avec une épreuve d'aviron : le 4 barré.

Quatre rameurs et un barreur, ce dernier est le seul à voir la ligne d'arrivée. Il donne la direction à suivre et les autres rament et partagent avec le barreur le même but, arriver premier. Ils font confiance au barreur pour les mener vers ce but en échange de quoi ils vont sûrement ramer comme des fous !

Sans confiance, ils peuvent choisir de ne pas ramer ou de ramer mollement ou même de ramer dans le sens inverse. Nous sommes dans le système de quantification porté par l'organisation Gallup sur l'engagement, le désengagement, le désengagement actif. Susciter l'engagement paraît faire partie du triptyque.

**La confiance, la cohésion et l'engagement, c'étaient notre revendication lors de la dernière réunion concernant les équipes légères qui nous apparaît comme encore un projet bâclé.**

Nous vous avons dit ne vouloir nous opposer que sur le comment et non sur le pourquoi.

Le pourquoi est pourtant un des porteurs du sens.

Il semble pouvoir être soutenu par au moins deux critères dans le cas de France Télévision : les missions et les valeurs. Cela n'apparaît toujours pas dans ce projet d'entreprise.

Si nous évoquons maintenant notre organisation syndicale FO. Nous avons pour mission de défendre l'intérêt des salariés et avant tout leur santé. La santé, ne l'oublions jamais, c'est notre seul capital. Garantir la bonne santé des salariés est pour nous une valeur cardinale.

Les tribunaux ont depuis peu éclairé la notion de harcèlement organisationnel et systémique.

Dans de trop nombreuses expertises votées par nos CSE d'établissements, ces problématiques sont mises en exergue.

Dans ce procès, Pour le tribunal, le délit de harcèlement moral présente la « *particularité de transférer, insidieusement, le poids de la responsabilité des actes sur la victime, qui alors culpabilise, se remet en cause et peine à identifier la cause de sa souffrance, surtout si cette cause relève d'une organisation qui la dépasse. Ce transfert de culpabilité est d'autant plus dramatique que le travail nourrit et structure l'identité professionnelle, mais aussi personnelle. L'emprise alors créée phagocyte la réflexion et isole la personne : elle provoque des failles telles que des conflits de valeurs, l'insatisfaction du travail bâclé, le doute sur la compétence ou amplifie d'éventuelles fragilités antérieures.* »

Ainsi, le tribunal correctionnel de Paris a-t-il fait entrer dans la jurisprudence la notion de harcèlement moral « institutionnel », « systémique », c'est-à-dire comme étant le fruit d'une stratégie d'entreprise « visant à déstabiliser les salariés, à créer un climat anxigène et ayant eu pour objet et pour effet une dégradation des conditions de travail ». (Source Miroir social)

**Force Ouvrière** demande donc à la direction de cette entreprise d'en tenir compte, et d'intégrer la notion de sens dans ce qui est entrepris. Nous ne devons pas avoir à nous retrouver dans des situations où cette notion de harcèlement systémique pourrait être jugée présente.