

RAPPORT D'ENQUETE INTERNE ELABORE PAR LA DELEGATION DU PERSONNEL

I. Contexte de l'enquête

➤ OBJET ET PERIMETRE DE L'ENQUETE :

Suite à un accident du travail survenu le 6 juin 2025 à une salariée de la Direction des Ressources Humaines de la Direction de l'Information, suite à une altercation téléphonique avec la Directrice adjointe de la Rédaction Nationale (RN de la Direction de l'Information).

Suite à cet accident, les représentants du personnel du personnel au CSE Siège, ont voté lors de la séance plénière du 09/07/2025, la mise en place d'une enquête au périmètre de la DRH et de la Direction de l'Information.

Cette enquête a été réalisée par une délégation composée de 3 représentants du personnel et 2 Représentants de la direction.

➤ FINALITE DE L'ENQUETE :

Comme précisé dans le modèle de rapport qui nous a été remis par la DSQVCT dans le cadre de cette enquête, l'objectif de cette démarche est d'identifier « *les facteurs d'origine professionnelle ayant concouru à la situation faisant l'objet de l'enquête et de proposer des mesures de prévention.* »

L'enquête a eu pour objectifs d'entendre différents salariés volontaires, de comprendre et d'analyser leurs propos afin de déterminer les causes professionnelles et organisationnelles ayant généré l'accident. La finalité de cette démarche est de proposer des actions de prévention afin d'éviter que des accidents du travail ne se reproduisent.

II. Méthodologie d'intervention

➤ COMPOSITION DE LA DELEGATION

Représentants des salariés :

- Hélène Graftieaux,
- Jean-Jacques Buty,
- Freddy Bertin.

Représentants de la direction :

- Aurore Gauvain,
- Laurent Benhayoun.

➤ ANALYSE DOCUMENTAIRE

Liste des documents consultés :

- « Déclaration de l'accident – Acciline »,
- « Fiche pratique Enquête Paritaire-juillet 2025 »,
- « Analyse des causes »,
- « Aide au Recueil des faits »,
- « MODELE RAPPORT V3 »,
- « Questionnaire type » - Guides des entretiens de l'enquête AT juin 2025,
- Mails échangés entre différents interlocuteurs (DRH, Direction de la RN, Organisations syndicales)
- Rapport d'expertise portant sur un risque grave à la rédaction nationale – réalisé par le Cabinet CEDAET – 9 octobre 2025.

➤ NOMBRE D'ENTRETIENS MENÉS

6 entretiens ont été réalisés dans le cadre de cette enquête :

- 2 entretiens avec la victime concernée par l'AT, DRH de la Direction de l'Information,
- 1 entretien avec la Directrice adjointe de la Rédaction Nationale,
- 2 entretiens avec deux journalistes,
- 1 entretien avec la DRH Groupe.

Ont été entendues dans le cadre de ces entretiens les 2 protagonistes concernés par une altercation téléphonique survenue le 6 juin 2025, la n+1 de l'accidentée, 2 journalistes qui ont été cités par l'accidentée comme à entendre.

Deux autres salariés cités dans les entretiens ont été contactés pour témoigner, toutefois, ils n'ont pas donné suite à cette demande.

Une autre salariée a également refusé de participer aux entretiens, par craintes de représailles.

➤ MODALITES D'ENTRETIENS

Entretiens individuels sur le principe du volontariat sur la base d'une grille préalablement établie commune à tous les entretiens.

Il a été précisé aux interviewés :

- En chaque début d'entretien, une introduction commune a été présentée par la délégation : *« Après avoir précisé l'objet, le cadre, la méthodologie de l'enquête commune élus/direction, mise en place dans le cadre d'une enquête votée en CSE, rappelé les principes de confidentialité et d'anonymat de l'entretien élaboré à partir de questions préétablies ainsi qu'évoqué les suites qui seront apportées (analyse des faits, diagnostic et préconisations en vue d'une restitution en CSE), l'entretien a eu lieu en présence de la délégation d'enquête suivante (Noms des participants à chaque entretien) »,*
- *« Le compte-rendu de l'entretien est susceptible d'être utilisé pour une éventuelle mesure disciplinaire et pour être produit en justice »,*
- *« Le CR de l'entretien leur sera adressé afin qu'ils puissent l'amender si nécessaire puis le signer. »*

- Une note de cadrage a été établie au démarrage de l'enquête et signée par la secrétaire du CSE Siège.

➤ CALENDRIER

Les entretiens ont été réalisés entre le 31 juillet le 24 octobre 2025.

Comme nous le verrons plus loin, la délégation du personnel a eu recours à l'accompagnement d'un cabinet externe pour l'élaboration de l'arbre des causes (Cabinet CEDAET), étant donné que cette méthode n'a pas été pratiquée auparavant par les représentants du personnel, et qu'un accompagnement était nécessaire sur le plan méthodologique.

Le 25 novembre 2025, la Direction a décidé de mettre fin à l'enquête estimant que l'initiative des représentants du personnel était en écart par rapport à la feuille de route définie au démarrage de l'enquête.

Toutefois, les élus de la délégation ont tenu à terminer cette enquête afin d'apporter les éclairages nécessaires et attendus par de nombreux salariés sur cet accident. Le présent rapport est donc formalisé par les représentants du personnel et non par l'ensemble de la délégation de l'enquête.

III. Diagnostic

➤ CONTEXTE DE LA SITUATION

Déclaration de l'accident du travail *Acciline* :

- *« Activité de la victime lors de l'évènement : La victime était au téléphone avec la Directrice adjointe de la direction de l'information.*
- *Nature de l'évènement : Au cours de cet appel, la victime indique que le ton utilisé à son égard était très agressif. Elle indique que sa probité a été mise en cause : accusation d'avoir transmis un message écrit par la directrice adjointe de l'information et accusation de communiquer à l'extérieur de l'entreprise des informations sur la rédaction. Elle indique que lors de l'échange des propos très durs ont été tenus « c'est faux tu mens », « je vais tout faire pour te faire dégager », « on sait ce que tu vaux ». La victime indique avoir été particulièrement choquée à l'issue de cet échange (pleurs et tremblements). Dans l'heure qui a suivi, la victime relate avoir eu une perte de connaissance et être tombée par terre. Elle a pu se relever grâce à l'aide de son mari. Elle a ensuite été prise de vomissements et de saignements de nez. SOS médecins est intervenu au domicile de la victime.*
- *Objet dont le contact a /aurait blessé la victime : Aucun*
- *Nature de la lésion : Troubles psychologiques*
- *Siège de la lésion : Ensemble du corps »*

➤ CONSTATS RÉALISÉS

I. Synthèse des entretiens menés

Préambule

Afin de respecter les engagements d'anonymat et de confidentialité pris envers les salariés interrogés, la délégation du personnel présente ici une synthèse globale des entretiens menés. Cette synthèse est structurée sur la base des principales thématiques issues de ces entretiens.

Contexte de l'accident (altercation du 6 juin 2025)

L'accident concerne la DRH de la Direction de l'Information. Cet accident est survenu suite à une altercation lors d'un appel entre cette dernière et la Directrice adjointe de la Rédaction Nationale (RN).

Cet appel s'est envenimé suite à des accusations de fuites et de mensonges (« *taupe* »), des propos agressifs, un ton colérique, et des menaces de licenciements (« *faire dégager* »), provoquant un malaise grave chez la DRH (vertiges, chute, vomissements, choc psychologique diagnostiqué). La Directrice de la RN, impliquée dans cet échange téléphonique, donne un avis divergent : elle refuse de donner des détails et nie les accusations (« *L'incident ne portait pas sur la divulgation d'un mail par (xx), qu'elle sait provenir d'une autre personne* »), elle décrit un échange désagréable sur une information et regrette la tournure prise par cet incident tout en se voyant victime de « *bashing* ».

Par la suite dans un deuxième entretien la DRH fait un lien direct entre son départ de l'entreprise, l'accident survenu, et le climat hostile persistant, sans soutien ni excuses de la direction.

Conditions de travail et ambiance générale

L'ambiance est décrite comme « *sous pression* » et « *anxiogène* », avec une défiance persistante envers les RH perçus comme des « *empêcheurs* », rendant leur rôle difficile et non respecté. Les relations sont dégradées depuis un an entre la DRH de la Direction de l'Information et la Direction de la RN, marquées par des conflits récurrents sur les dossiers sensibles, les budgets et les décisions RH, ainsi que par un dénigrement de la DRH auprès des chefs de service et un blocage d'initiatives positives comme la suppression des « *café de la DRH* ». La DRH se sent surveillée et empêchée de dialoguer directement avec les salariés.

Dans les entretiens menés, le mode de gestion est qualifié de « *clanique* », générant des salariés « *terrorisés* », une charge de travail importante, une absence totale de soutien hiérarchique, ainsi qu'une fatigue mentale et physique généralisée. Des interruptions ont eu lieu pour des réunions pourtant appréciées par les managers, destinées à libérer la parole, tandis que des tensions fortes persistent entre la direction de l'information et les RH, avec campagnes de dénigrement créant une hostilité durable et des relations conflictuelles remontant à 2021 malgré plusieurs tentatives infructueuses de dialogue.

Pratiques managériales

Le management est qualifié comme « *toxique* » générateur d'un climat de peur généralisé, avec des excès de colère répétés, une impossibilité pour les acteurs RH d'exercer normalement leur rôle en raison d'une exclusion des décisions et d'une perte de crédibilité, une rupture du dialogue social accentuée par le contexte budgétaire tendu, une surveillance accrue et des problèmes culturels de communication au sein de l'entreprise.

Des agissements managériaux déviants sont remontés, l'une des personnes interviewées souhaite que les faits soient sanctionnés et envisage des suites judiciaires pour dénoncer ces dérives managériales. Une autre personne souligne qu'elle apporte son témoignage pour prévenir un « *nouveau drame* » et protéger les personnes vulnérables.

La Directrice adjointe de la RN défend un management bienveillant, une collaboration avec les RH malgré une forte charge de travail, et insiste sur le caractère professionnel de ses relations.

La DRH Groupe, ayant tenté de calmer les tensions préalablement à l'accident, note une forte pression sur la Direction de l'Information et recommande des médiations formelles (une tentative post-accident ayant échoué faute d'accord), une clarification des rôles RH/Direction, et une meilleure gestion globale des conflits.

Effets sur la santé

Conséquences personnelles graves : choc psychologique, malaise, troubles du sommeil, hausse des traitements médicaux, climat empêchant de s'exprimer, santé détériorée nécessitant la prise d'anxiolytiques, stress intense, consultation médicale suite aux menaces verbales décrites. Un climat de travail décrit comme « *anormal* », contraire aux valeurs professionnelles et humaines.

II - L'arbre des causes

II.1 – Constats et choix méthodologique

Les élus de la délégation ont donc recueilli les témoignages des deux protagonistes, ainsi que de trois autres salariés. Ils ont constaté une divergence claire entre les versions des faits présentées entre les deux principales salariées (DRH / Directrice adjointe de la RN), notamment sur les circonstances précises de l'altercation. Ces divergences ont été prises en compte dans le cadre de cette enquête sans porter de jugement sur les personnes impliquées, l'objectif étant de reconstruire la situation de travail sur la base d'éléments objectifs.

L'arbre des causes a donc été construit en retenant principalement les éléments pouvant être formulés en faits vérifiables, recoupés par plusieurs sources ou corroborés par des éléments matériels. Par exemple, l'intervention de SOS Médecin auprès de la DRH, la qualification de son état de santé, les prescriptions médicales, l'arrêt de travail... Cette approche méthodologique permet d'éviter les biais liés aux interprétations subjectives et de se concentrer sur ce qui est démontrable.

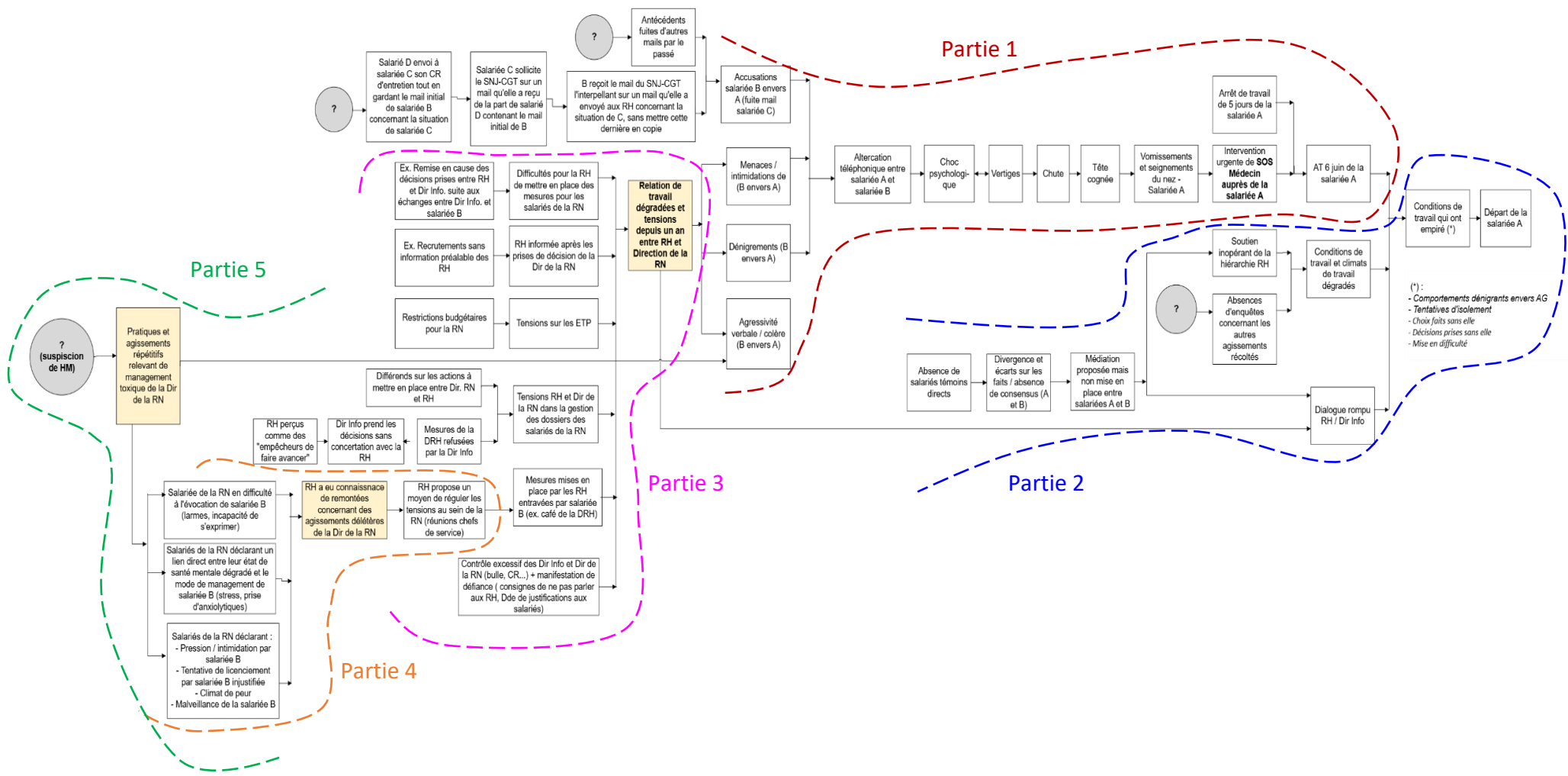
Par ailleurs, les témoignages des trois autres salariés convergent globalement avec les propos de la DRH concernant le contexte global et la qualité relationnelle avec la Directrice adjointe de la RN, renforçant la crédibilité des éléments retenus. En particulier, deux d'entre eux ont relaté des événements similaires survenus dans le même contexte global de travail, ce qui constitue un recoupement indépendant et significatif. À partir du moment où plusieurs salariés décrivent de manière concordante des faits récurrents, ces éléments gagnent en vérifiabilité et permettent d'identifier des dysfonctionnements structurels ou organisationnels sous-jacents.

Les élus de la délégation estiment toutefois que l'arbre des causes présenté ne saurait, à lui seul, constituer un outil explicatif suffisant de la situation analysée. Les conclusions qui en découlent doivent être mises en perspective avec l'ensemble du contexte et les informations issues des différents entretiens, ainsi qu'avec les éléments relatifs à la situation d'altercation entre les deux salariées.

Ainsi, l'arbre des causes privilégie les faits convergents et recoupables issus de l'ensemble des entretiens, plutôt que des appréciations isolées ou non corroborées. Lorsque les propos divergeaient, seuls ceux pouvant être vérifiés ont été intégrés, dans le but de proposer des mesures préventives adaptées à la situation de travail réelle.

II.2 – L'arbre des causes

Arbre des causes AT 6/06/2025



NB. Les points d'interrogation constituent des questionnements qui n'ont pas pu être instruits dans le cadre de cette enquête.

II.2.1 – Interprétation de l'arbre des causes

A travers cet arbre des causes, les élus de la délégation soulignent les principaux éléments suivants :

Sur la première partie de l'AdC :

- L'accident du travail de la DRH est lié directement à la dégradation de son état de santé à la suite de l'altercation avec la Directrice de la RN (Intervention SOS Médecins, Arrêt de travail...)
- L'altercation a été provoquée par plusieurs éléments échangés lors de la conversation téléphonique entre les deux salariés : accusations de fuites d'e-mails, menaces, intimidations, dénigrement et attitude agressive de la Directrice de la RN envers la DRH

Cette première partie reprend également l'évènement déclencheur de la situation conflictuelle :

- La Directrice de la RN adresse un mail aux RH concernant la situation d'une salariée en décrivant un certain nombre d'éléments et des actions mises en place, mais sans mettre cette salariée en copie,
- Cette salariée a été reçue dans le cadre d'un entretien pour une proposition de poste par le secrétaire général de la chaîne info,
- A la suite de cet entretien, le secrétaire général de la chaîne info transmet par mail à la salariée concernée son compte-rendu d'entretien, tout en laissant le mail initial de la Directrice de la RN,
- La salariée accède au contenu du mail de la Directrice de la RN et interpelle les organisations syndicales au regard du contenu de ce mail. En voici quelques extractions (*mail de la Directrice de la RN transmis aux RH à propos de la situation de la salariée en question*) :

« ...Elle est arrivée avec sa restriction médicale spécifiant qu'elle ne pouvait pas travailler pour un JT. Pour rappel, plusieurs propositions lui ont déjà été faites et encore dernièrement par exemple un poste d'adjointe au service Culture qu'elle a refusé du fait de sa restriction. Donc si on résume côté rédaction nationale comme elle ne peut travailler pour un JT (c'est bien pratique cet intitulé de la médecine du travail, ça ôte toute possibilité de faire quoi que ce soit), elle ne peut donc pas faire d'encadrement, ni de sujets.

...

Je suis à deux doigts de croire qu'elle se fiche de nous.... À ce stade, nous avons essayé, et à de nombreuses reprises, c'est non à chaque fois. Maintenant ça suffit. Si elle ne peut ou veut rien faire, je crois qu'il est grand temps qu'elle parte en inaptitude et arrête de nous faire perdre le nôtre. Peut-on avancer ? »

Les élus de cette délégation soulignent que la Directrice adjointe de la RN se permet de commenter l'avis médical et rappellent qu'il n'appartient pas au management d'interférer avec ces avis, le service de prévention et de santé au travail étant seul compétent en matière d'inaptitude et d'aménagement de poste.

Sur la deuxième partie de l'AdC :

- L'accident du travail de la DRH a entraîné une dégradation de ses conditions de travail, conduisant à son départ de l'entreprise (rupture conventionnelle). Cette dégradation ne résulte toutefois pas uniquement de l'accident, d'autres facteurs y ont contribué :
 - o La poursuite de certains agissements de la Directrice adjointe de la RN, malgré les tentatives de médiation et de soutien de la hiérarchie à l'égard de la DRH
 - o Une rupture de dialogue entre la DRH et la Directrice adjointe de la RN
 - o L'absence d'enquête interne concernant les agissements signalés par plusieurs salariés à propos des pratiques managériales de la Direction de la RN

Sur la troisième partie de l'AdC :

- Les éléments à l'origine de l'altercation (menaces, intimidations, dénigrement, agressivité, etc.) prennent racine dans un contexte relationnel dégradé depuis environ un an entre la DRH et la Direction de l'Information
- Ce contexte conflictuel résultant de plusieurs facteurs :
 - o Difficultés rencontrées par les RH pour mettre en œuvre des mesures au bénéfice des salariés de la RN
 - o Information tardive des RH, postérieure aux décisions de la Direction de l'Information (recrutements)
 - o Tensions portant sur les effectifs (ETP)
 - o Désaccords entre les RH et la Direction de la RN dans la gestion des dossiers des salariés
 - o Entraves opposées par la Direction de la RN aux initiatives RH (ex. : « café de la DRH »)
 - o Contrôle excessif et signes de défiance de la part de la Direction de l'Information et de la RN (consignes de ne pas s'adresser aux RH, demandes de justifications auprès des salariés, etc.)

Sur la quatrième partie de l'AdC :

- Les entraves opposées aux mesures proposées par les RH proviennent d'initiatives de la DRH visant à apaiser les tensions au sein de la RN
- Ces propositions faisaient suite à des remontées de salariés de la Direction de l'Information et de la RN faisant état d'agissements délétères de leur hiérarchie. Les témoignages recueillis au cours de l'enquête révèlent notamment :
 - o Des salariés en état de détresse émotionnelle, incapables de s'exprimer (crises de larmes)
 - o Des salariés de la RN établissant d'un lien direct entre la dégradation de leur santé mentale (stress, prise d'anxiolytiques) et le mode de gestion exercé par leur hiérarchie
 - o Des déclarations faisant état de pressions, d'intimidations, de tentatives de licenciement injustifiées, d'un climat de peur au sein de

la Direction de l'Information et de comportements malveillants de l'encadrement de la RN

Sur la cinquième partie de l'AdC :

- Les témoignages des salariés semblent faire état de pratiques et d'agissements répétitifs d'un management brutal et toxique au sein de l'encadrement de la RN
- Ce caractère répétitif est également décrit par la DRH, notamment à propos de l'agressivité enregistrée lors de l'altercation téléphonique du 6 juin.

Questionnements :

Les élus de la délégation soulèvent plusieurs interrogations à la lecture de l'arbre des causes :

- Plusieurs faits graves, rapportés lors des entretiens concernant les agissements managériaux au sein de la RN, n'ont pas donné lieu à enquête de la direction ou de DSQVT. Pour quelles raisons ? Les élus rappellent que l'absence d'enquête semble avoir favorisé la persistance de ces comportements délétères et la dégradation des conditions de travail de la DRH concernée
- Qu'en est-il fuites d'e-mails évoquées par certains interlocuteurs ? L'enquête réalisée ne permet pas, à ce stade, de vérifier ces éléments.
- Pour quelles raisons un salarié du secrétariat général de l'info a-t-il laissé en copie l'encadrement de la RN dans un courriel adressé à une salariée concernant le CR de son entretien ? Les éléments recueillis n'ont pas permis d'apporter de réponse à cette question.
- Les agissements et pratiques managériales décrits ne pourraient-ils pas caractériser une situation de harcèlement moral au sein de la RN ?
-

IV. Préconisations

Au vu de ces éléments, les élus de la délégation préconisent une première mesure déterminante :

- La direction doit remplir ses obligations en prenant les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs, conformément aux articles L4121-1 et L4121-2 du Code du travail. Il s'agit dans le cadre de cette enquête de **mettre en place des actions rapides et concrètes afin de faire cesser les agissements et les pratiques managériales toxiques** au sein de la RN qui ont pour effets la dégradation de la santé mentale et physique des salariés.

En complément, ils demandent à la Direction :

- De tenir compte de la problématique du manque d'effectif et ses conséquences sur les risques psychosociaux de la Direction de l'Information et de la Rédaction Nationale,

- De mettre en place une démarche d'évaluation de la charge de travail de l'encadrement,
- De s'assurer que les rôles et les responsabilités entre la RN et des services RH sont clairs, connus et respectés de tous,
- De s'assurer que les dispositifs de signalement sont connus et opérationnels,
- D'intégrer les acteurs de la DSQVT, et des services de prévention et de santé au travail dans le cadre de ce type d'enquête.