

ACCORD CANAL+ SUR LE BIEN-ETRE ET L'EFFICACITE AU TRAVAIL PROJET

Le présent avenant est établi entre les soussignés :

Les sociétés composant l'Unité Economique et Sociale CANAL+, représentées par Sophie GUIEYSSE, dûment mandatée par les Directeurs Généraux des différentes sociétés composant l'UES, en sa qualité de Directeur des Ressources Humaines Groupe,

d'une part,

et

l'ensemble des organisations syndicales représentatives de l'UES CANAL+ ci-après désignées :

- la CONFEDERATION FRANÇAISE DEMOCRATIQUE DU TRAVAIL (C.F.D.T. Medias), représentée par Monsieur Gérard CHOLLET, Délégué Syndical Central,
- la CONFEDERATION FRANÇAISE DE L'ENCADREMENT - Syndicat National des Personnels de la Communication et de l'Audiovisuel (S.N.P.C.A./ C.F.E. - C.G.C.), représentée par Monsieur Sylvain THIBON, Délégué Syndical Central,
- la CONFEDERATION FRANÇAISE DES TRAVAILLEURS CHRETIENS (C.F.T.C.) - Fédération Française des Syndicats de la Communication écrite, graphique, du Spectacle et de l'Audiovisuel - Union des Syndicats Nationaux de l'Audiovisuel (U.S.N.A./C.F.T.C), représentée par Monsieur Thierry DUPONT, Délégué Syndical Central,
- la Confédération FORCE OUVRIERE (F.O.) - Syndicat National Force Ouvrière de Radiodiffusion et de Télévision, représentée par Monsieur Francois PERRIN, Délégué Syndical Central,
- la CONFEDERATION GENERALE DU TRAVAIL (C.G.T.) - Fédération Nationale des Syndicats du Spectacle, de l'Audiovisuel et de l'Action Culturelle CGT - Syndicat National de Radiodiffusion et de Télévision (S.N.R.T./C.G.T.), représentée par Monsieur Jean-Marc JANEAU, Délégué Syndical Central,
- le SYNDICAT NATIONAL DES TECHNICIENS ET TRAVAILLEURS DE LA PRODUCTION CINEMATOGRAPHIQUE ET DE TELEVISION (S.N.T.P.C.T.), représenté par Madame Elisa PERROT, Déléguée Syndicale Centrale,
- le SYNDICAT + LIBRES, représenté par Monsieur Raphaël LISSAC, Délégué Syndical Central.

(ci-après désignées « les organisations syndicales »)

d'autre part.

PREAMBULE :

Le présent accord s'inscrit dans le cadre du plan d'action lancé le 9 octobre 2009 par le Ministre du Travail pour mobiliser les employeurs sur la prévention des risques psychosociaux dans les entreprises.

Il vise également à transposer les dispositions de l'Accord National Interprofessionnel (ANI) sur le stress au travail du 2 juillet 2008.

Aux termes de l'ANI « *Un état de stress survient lorsqu'il y a un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. L'individu est capable de gérer la pression à court terme mais il éprouve de grandes difficultés face à une exposition prolongée ou répétée à des pressions intenses* ».

L'appréhension du stress reste complexe car son appréciation peut varier selon les individus et les situations.

Si le stress peut avoir des conséquences sur la santé des collaborateurs, il a aussi un impact sur l'efficacité dans le travail et la qualité des relations dans l'entreprise.

CANAL+ n'entend pas limiter sa démarche à la gestion du stress mais souhaite plus généralement développer le bien être au travail, source de performance tant individuelle que collective.

Dès 2008, une démarche de sensibilisation autour du bien-être au travail et de la prévention collective du stress a été initiée en étroite collaboration avec le CHSCT. Cette initiative de développement d'idées communes s'est concrétisée avec le lancement de la semaine du bien être au travail du 15 au 19 juin 2009.

Dans ce cadre, les principaux acteurs du dispositif (équipe RH, médecine du travail, membres du CHSCT), ont été formés en partenariat avec Entreprise & Personnel afin de favoriser une appropriation large de la question.

Par ailleurs, des formations spécifiques ont été proposées aux collaborateurs exposés à des situations de tension en raison de la nature même de leur activité.

De plus, l'engagement a été pris d'aborder les questions de stress dans un certain nombre de formations destinées à l'ensemble des collaborateurs (Ex : management/évaluation/gestion de projet/gestion du temps/communication...)

La Direction s'attache également à accompagner les salariés en difficulté. Ainsi, depuis 2007, les collaborateurs qui en ressentent le besoin ont la possibilité de contacter une cellule d'écoute et d'accompagnement psychologique.

L'objet du présent accord est de poursuivre la démarche déjà engagée, de fournir des clés de compréhension des leviers du bien être et de l'efficacité au travail et de mettre en œuvre des actions permettant de réduire les facteurs de stress et de contribuer au bien être des collaborateurs.

Consciente de sa responsabilité dans la préservation de la santé des collaborateurs et le développement du bien être au travail comme source d'efficacité, CANAL+ entend s'assurer du climat de confiance et d'appartenance, améliorer la qualité du management et des relations interpersonnelles, développer la politique de reconnaissance, réaffirmer le sens du travail comme source d'épanouissement personnel, d'intégration et de lien social.

I- OBJET DE L'ACCORD

1. La démarche d'analyse du bien-être et de l'efficacité au travail

Depuis le 1^{er} janvier 2010, le bien-être au travail fait l'objet d'un échange lors de l'entretien individuel, permettant au manager de déceler les « irritants » et les sources de stress pour le collaborateur.

Toutefois, au-delà de cette approche individuelle, CANAL+ souhaite mettre en place des outils de mesure pour évaluer, par une approche collective et objective, les conditions du bien être des collaborateurs.

- **Suivi trimestriel des indicateurs usuels du climat social**

Un certain nombre d'indicateurs peuvent être retenus comme outil de mesure du climat social dans l'entreprise : le taux d'absentéisme, le turn over en particulier fondé sur le taux de démissions, le taux de fréquence des accidents du travail et des maladies professionnelles, le nombre des interventions sanitaires, le nombre de sanction disciplinaire (indicateur non centralisé aujourd'hui mais qui sera étudié).

Un suivi trimestriel de ces indicateurs sera mis en place et communiqué à la commission de suivi et aux membres du CHSCT.

- **Enquête d'engagement/Baromètre social**

Une enquête permettant d'évaluer le bien être au travail et de mesurer l'engagement des collaborateurs sera lancée avant la fin du 3^{ème} trimestre 2010. Elle pourra être renouvelée, notamment en cas de changement majeur au sein de l'entreprise.

Pour garantir la neutralité du diagnostic et sa crédibilité vis à vis de tous les acteurs de l'entreprise, l'enquête sera réalisée par un organisme externe, disposant d'une expertise avérée dans ce domaine.

Le questionnaire proposé par l'organisme retenu par la DRH sera présenté et discuté avec les partenaires sociaux avant sa mise en œuvre.

La participation des collaborateurs à cette enquête se fera sur la base du volontariat. Les salariés volontaires rempliront un questionnaire en ligne qui préservera l'anonymat des réponses.

- **Mise en place d'un questionnaire lors de la visite médicale**

Un questionnaire permettant la mesure du stress ressenti sera proposé au collaborateur lors de chaque visite médicale périodique ou spontanée. Ce questionnaire sera présenté et discuté avec les membres du CHSCT avant sa mise en œuvre.

Les données seront recueillies de manière totalement anonyme sur la base du volontariat. Le collaborateur pourra disposer des résultats et choisir d'en parler avec le médecin du travail au cours de sa visite..

L'ensemble des questionnaires individuels permettra une analyse collective du niveau et des facteurs de stress.

- **Partage de l'analyse**

Une restitution des résultats de l'enquête d'engagement sera présentée dans un premier temps à la commission de suivi pour ensuite faire l'objet d'une présentation dans le cadre des réunions ordinaires du CE et du CHSCT.

De même, un bilan d'étape après un an de mise en œuvre du questionnaire lors de la visite médicale sera présenté à la commission de suivi ainsi qu'aux membres du CHSCT.

Cette analyse partagée avec les partenaires sociaux permettra de définir, au regard des facteurs identifiés, un plan d'action et d'éventuelles mesures correctives.

Toutefois, d'ores et déjà la Direction souhaite mettre en œuvre des leviers d'amélioration du bien être au travail :

2. L'implication de la Direction Générale

La Direction de CANAL+ rappelle l'importance qu'elle accorde à la préservation de la santé des collaborateurs et à leur valorisation comme principale ressource de l'entreprise.

Comme le respect des salariés inscrit dans la charte éthique, le bien-être des collaborateurs constitue une valeur à laquelle la Direction Générale entend affirmer son attachement.

Afin de développer une culture d'entreprise soucieuse du développement du bien-être des collaborateurs, des règles de vie et d'usage dans le cadre d'une Charte de « 10 conseils pour mieux collaborer ensemble » seront communiquées à tous.

Le management sera également attentif à alléger les procédures de reporting afin de privilégier le temps consacré aux équipes.

En outre, la performance sociale, entendue comme la capacité à développer et motiver les équipes, sera prise en compte dans les objectifs individuels des managers.

Consciente que la mobilisation de l'ensemble des équipes passe également par une meilleure visibilité des enjeux du groupe, la Direction s'attachera à communiquer régulièrement les orientations et objectifs stratégiques de l'entreprise. Par ailleurs, elle encouragera les managers à

donner aux membres de leur équipe de la visibilité sur leur propre périmètre en fournissant notamment des schémas directeurs à 3 ans et en fixant clairement les priorités.

3. Les managers de proximité, premiers acteurs de la performance sociale

Si l'engagement de tous les niveaux de management est indispensable pour la mise en œuvre des leviers d'amélioration de la vie au travail, les managers de proximité (N+1) en sont les premiers acteurs.

- **Développer le management de proximité**

Le manager de proximité s'assure que son équipe dispose des moyens et des compétences adaptées aux missions confiées. Il s'autorise à indiquer les dysfonctionnements et le cas échéant à demander des moyens. Le supérieur définit les priorités.

De la même manière, il s'assure du traitement des problèmes relayés par les membres de son équipe et de la redescente des informations. Le manager est également à l'écoute des représentants du personnel, relais efficaces pour remonter les difficultés pouvant exister dans les services.

Les membres de la DRH apporteront le soutien nécessaire dans cette démarche.

Le Comité de Management s'engage à ce que les managers de proximité disposent des marges d'adaptation et de décision suffisantes pour optimiser l'efficacité, la confiance et la cohésion de leurs équipes.

- **Formation**

Afin de mieux préparer les managers à leurs responsabilités, leur formation à la conduite des équipes sera renforcée.

Cette formation concernera notamment la posture managériale, la capacité d'écoute, la communication.

La formation à la bonne compréhension du rôle et du fonctionnement des instances représentatives du personnel sera renouvelée chaque année.

Les managers seront également formés aux risques psychosociaux afin de savoir repérer les signaux d'alerte, prendre conscience de l'impact de la communication, de l'écoute et des risques de malentendus.

La promotion à un poste de manager s'accompagnera d'une formation systématique. En effet, les experts métiers promus managers ne sont pas toujours préparés, ni formés à leurs responsabilités d'encadrement d'équipe.

En outre, lors du recrutement d'un manager, une attention particulière sera portée aux cursus incluant des formations à la responsabilité sociale et au management d'équipe.

- **Déploiement de 2 outils auprès du management : Leadership Architect et 360°**

Le déploiement de l'outil Leadership Architect permettra de développer la capacité des managers à objectiver l'évaluation des équipes par une approche compétences. Il s'agit plus précisément d'un référentiel de compétences utile pour l'ensemble des actions de développement RH permettant de développer un vocabulaire commun entre la DRH, les managers et les collaborateurs. Une formation des délégués syndicaux sera proposée pour permettre la découverte de cet outil.

L'évaluation à 360° est un outil d'évaluation des compétences proposé aux managers sur la base du volontariat permettant ainsi de confronter leur auto-évaluation à celle des autres, (n+1, n-1, pairs), de prendre conscience de leurs forces et de leurs faiblesses et de mettre en œuvre un plan de développement personnalisé.

- **Rédaction d'une « charte du manager »**

Les postures prises et les comportements adoptés créent les conditions favorables à l'instauration d'un climat de confiance. Une charte des bonnes attitudes managériales à adopter sera rédigée.

- **Donner du sens au travail**

Pour que chacun puisse trouver dans son travail un moyen de réalisation personnelle, les managers impliqueront les salariés dans la définition de leurs objectifs, et s'attacheront à leur donner une marge d'appréciation et de manœuvre dans la mise en œuvre de leur mission. Chaque collaborateur doit avoir la possibilité de prendre des initiatives, et avoir l'audace de faire autrement au risque de se tromper.

- **Favoriser la reconnaissance**

L'ambition de CANAL+ est de développer une politique de reconnaissance au travail, en prenant en compte l'implication des collaborateurs et leur contribution aux succès de l'entreprise. Dans ce cadre, les managers doivent savoir marquer de la reconnaissance tant vis-à-vis de leur équipe que de chaque collaborateur.

4. Valoriser la performance collective et rendre les organisations du travail encore plus motivantes et plus efficaces

Le développement d'activités collaboratives entre métiers doit être encouragé pour décloisonner et susciter la réflexion et les actions collectives en permettant le partage d'informations, d'idées, de connaissances et de compétences.

Par ailleurs, pour donner aux salariés les moyens de se réaliser dans le travail, des espaces de discussion, d'initiative et d'autonomie seront développés, y compris dans les secteurs où les process sont très cadrés et contraints (CRCs et Technique).

Pour optimiser l'organisation du travail et améliorer la gestion du temps de travail, les managers seront appelés à favoriser un temps suffisamment important de réflexion avec leurs équipes en amont des projets afin d'en clarifier les objectifs, les processus et les responsabilités.

Par ailleurs, des actions de simplification des processus, une optimisation de la gestion des réunions, de l'utilisation des outils informatiques et de communication et des circuits d'information seront mises en œuvre.

L'objectif est d'améliorer l'organisation du travail pour diminuer la perception de la pression à mauvais escient, de réduire la charge de travail liée à des activités non prioritaires, d'éviter les réponses en temps réel sans s'accorder de temps de réflexion, d'analyse ou de documentation. Les sollicitations en temps réel désorganisent la planification des tâches et accroissent les modes zapping/multitâches qui nuisent à la concentration, à la synthèse et à la mise en perspectives.

Chaque collaborateur doit pouvoir disposer des moyens adaptés à l'accomplissement de ses fonctions.

L'équilibre entre vie professionnelle, vie familiale et personnelle sera pris en compte dans l'organisation du travail. A cet égard, dans le cadre de la Charte visée au point 2, des recommandations dans l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) seront communiquées pour améliorer les relations interpersonnelles et protéger la sphère privée.

La nécessité de respecter les temps de repos et donc de ne pas solliciter les collaborateurs hors temps de travail (sauf cas exceptionnels) sera rappelé.

Les managers et la DRH seront également attentifs à des situations de pics d'activité qui souvent peuvent être anticipés.

Le recours au télétravail pourra être envisagé à titre expérimental dans des cas particuliers selon des modalités à définir.

5. Anticiper les changements et aider aux transitions professionnelles

Tout changement ayant un fort impact sur l'entreprise notamment sur l'emploi et les conditions de travail sera précédé d'une analyse de son impact humain, notamment au regard des risques psychosociaux, de la charge de travail, de l'ergonomie et des besoins de compétences.

La concertation et l'écoute active des équipes concernées est une étape préalable et indispensable à la mise en œuvre de tels changements.

La transparence et l'anticipation dans les évolutions des organisations et des métiers seront privilégiées afin de donner une meilleure visibilité sur l'avenir.

A ce titre, des dispositifs permettant d'anticiper les changements ont d'ores et déjà été mis en place dans le cadre de l'accord Talents+ du 24 novembre 2008, comme l'observatoire des métiers qui permet notamment l'analyse de l'évolution des métiers (ex : MIT).

La DRH s'engage à accompagner les équipes concernées par les changements d'organisation éventuels ou l'évolution de leurs métiers dans le développement de leurs carrières, dans leur reconversion ou leur mobilité et à mieux communiquer pour que les salariés ne restent pas dans l'incertitude.

CANAL+ souhaite en effet offrir à ses salariés des possibilités de réalisation et de développement professionnel en proposant des parcours professionnels enrichissants et diversifiés.

La mobilité est un des leviers du développement individuel et collectif au sein du groupe. Il est rappelé qu'elle est ouverte à chacun et repose sur le volontariat.

6. Accompagner les salariés en difficulté en mobilisant et coordonnant l'action de tous les acteurs de l'entreprise

L'accent mis sur le développement, le plus en amont possible, de conditions de bien-être au travail, ne doit pas occulter la nécessité d'agir lorsque les salariés se trouvent en situation de stress. La détection et l'accompagnement efficace des situations de stress sont un complément indispensable à l'ensemble des actions exposées précédemment.

Cela implique de :

- **sensibiliser le plus largement possible l'ensemble des acteurs de santé** au travail (équipe RH, médecin du travail, membres du CHSCT) afin de mieux repérer les signaux faibles des risques psychosociaux lorsqu'ils se présentent
- **s'appuyer sur les services de santé au travail** : médecin du travail, infirmière assistance sociale. L'utilisation, dans le cadre de la visite médicale, d'un questionnaire individuel sur le stress ressenti par les salariés permettra d'accompagner le salarié en difficulté le plus précocement possible, tout en repérant des zones de risque collectives.
- **redonner de la place à l'écoute sur le lieu de travail** : la mise en place, à côté des managers, de RRH de proximité ou encore l'instauration de temps réservés au dialogue au sein des équipes, en liaison avec les IRP, permettra le repérage des difficultés et le traitement en amont des problèmes.
- **mettre à disposition une cellule psychologique** : un dispositif d'écoute, d'accompagnement et de soutien est ouvert aux salariés depuis 2007. La communication sur ce dispositif sera renforcée.
- mettre en place un **parcours de formation adapté à chaque collaborateur** en fonction de ses perceptions et ressentis sur ses propres causes de stress.

7. Encourager l'ouverture et renforcer le lien social dans l'entreprise

La valorisation du statut social offert par CANAL+ contribue à renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise. La Direction s'attachera donc à promouvoir :

- **les conditions de travail des collaborateurs** (notamment la qualité des locaux et des équipements, la mise à disposition d'espace de convivialité comme les cafétérias, la salle

de sport, les restaurants d'entreprise, la mise en place de navettes pour favoriser le confort et la sécurité des collaborateurs...) ;

- **les avantages sociaux** : la couverture médicale (mutuelle), les assurances individuelles de prévoyance, les avantages personnels (indemnité garde d'enfant, CESU, restauration d'entreprise ou chèque déjeuner, primes conventionnelles, congés spécifiques, nombreux avantages CE...) lesquels représentent des bénéfices compétitifs pour l'ensemble du personnel ;
- **la politique de rémunération motivante** visant à attirer, fidéliser et motiver les collaborateurs autour des enjeux clés du Groupe
- **le développement des compétences grâce aux formations** (chaque année, 80% des collaborateurs sont formés dans le cadre du plan de formation, 500 DIF ont été effectués en 2009, lancement d'une première promotion VAE favorisant l'employabilité..).

Pour développer un climat de confiance, le respect mutuel, l'écoute sont à réintroduire comme principe de base d'une vie collective et doivent faire partie des valeurs affichées et communiquées à tous les salariés.

Les occasions d'échange et les moments de convivialité doivent également être favorisés. En effet, les petits déjeuners, les conférences + d'idées, les projections internes sont autant d'occasions de créer du lien et de s'ouvrir.

Promouvoir un environnement de travail où il fait bon travailler par l'aménagement des espaces de travail et de détente participe aussi au bien être des salariés. A cet égard, l'esthétisme des espaces de circulation dans les bâtiments, la modernisation et le confort des salles de réunion pourront être étudiés sur la base d'une réflexion commune menée avec le CHSCT.

Pour réduire le bruit dans les open space, les règles de bonne conduite au sein du bureau seront rappelées et des solutions permettant une meilleure isolation seront étudiées.

La direction s'attachera par ailleurs à poursuivre les actions permettant de développer les services aux collaborateurs comme :

- l'ouverture d'un portail de saisie des demandes/problèmes avec suivi de résolution, réservations en ligne des salles de réunions...
- le déploiement d'outils permettant de faciliter et moderniser les démarches administratives des collaborateurs (ex : e-paie)
- Le développement du covoiturage
- La végétalisation des espaces de travail

II- DUREE DE L'ACCORD ET COMMISSION DE SUIVI

Il est convenu entre les parties que le présent accord est conclu pour une durée indéterminée.

Il est institué une Commission de Suivi composée de représentants de la Direction du Groupe Canal+ et de 2 représentants par organisation syndicale représentative.

Elle sera présidée par le DRH groupe ou son représentant.

Cette Commission de suivi se réunira une fois par an ou si besoin à l'initiative de la Direction ou des organisations syndicales pour effectuer un bilan global des actions engagées et proposera les mesures d'ajustement nécessaires qui seront présentés au CHSCT.

Au vu des conclusions des enquêtes, elle pourra éventuellement proposer une analyse plus approfondie de certains indicateurs.

Les parties signataires, à la demande d'une d'entre elles, conviennent de se rencontrer, dans un délai n'excédant pas 3 mois, si des nouveaux dispositifs légaux, réglementaires ou conventionnels relatifs au stress sont définis et nécessitent une évolution de ce présent accord.

III- DATE D'ENTREE EN VIGUEUR

Le présent accord entrera en vigueur à la date de signature.

IV- DEPOT ET PUBLICITE

Conformément aux articles L.2231-6, D.2231-2 et D. 2231-4 du Code du travail, le présent accord sera déposé en deux exemplaires signés des parties, l'un remis auprès de la direction départementale du travail et de l'emploi du lieu de signature de l'accord, et l'autre au secrétariat du greffe du conseil de prud'homme du lieu de conclusion.

Une version sur support électronique est également communiquée à la direction départementale du travail et de l'emploi du lieu de signature de l'accord.

Le présent accord sera notifié à l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans l'UES.

Fait à Issy-les-Moulineaux, le

Pour CANAL+
Sophie GUIEYSSE

Pour les organisations syndicales représentatives de l'UES CANAL+

Pour la C.F.D.T. Médias
Gérard CHOLLET

Pour la C.F.T.C
Thierry DUPONT

Pour la SNPCA - C.G.C.
Sylvain THIBON

Pour le S.N.R.T - C.G.T.
Jean-Marc JANEAU

Pour F.O.
Francois PERRIN

Pour le S.N.T.P.C.T.
Elisa PERROT

Pour + LIBRES
Raphaël LISSAC