

POINT 6 : consultation sur la création d'une cellule de pilotage de l'activité et de planification transverse et sur la transformation du poste de planificateur(trice) en Organisateur (trice) d'activités

Délibération du CSE Réunion la 1^{ère}

27 août 2026

Les représentant-es du personnel ont décidé le 15 juin 2026 de désigner le cabinet CEDAET avec pour quadruple objectif : obtenir un éclairage sur la qualité des informations transmises au CSE afin de savoir si celui-ci est bien en mesure de remplir ses prérogatives en matière de consultation et de formulation de propositions ; savoir si le projet est, en l'état, suffisamment défini et construit ; déterminer les prérequis nécessaires pour qu'un tel projet fonctionne ; identifier les risques propres à l'organisation cible et les mesures de prévention adaptées à déployer. **La présente délibération vaut pour avis aux deux volets du projet de la direction (création d'une cellule unique de planification et transformation d'un poste de planificateur/trice en poste d'organisateur/trice d'activité).**

Concernant la qualité des informations transmises, les représentant-es du personnel s'inquiètent du constat fait par le cabinet d'expertise : si la direction s'est montrée disponible (différents points d'étape sur la demande de document), **l'expert n'a pas bénéficié de l'ensemble des documents demandés dont des documents essentiels pour l'expertise.** Selon le cabinet CEDAET, ces manques dans la transmission d'information sont de deux ordres :

- Soit les **documents n'existaient pas** ce qui pose la question d'un relatif manque de préparation du projet ;
 - C'est le cas notamment des documents relatifs à l'évaluation de la charge de travail actuelle et dans l'organisation cible ; l'absence également d'analyse des risques professionnels liés aux projets ; l'absence, enfin, de tout document relatif à l'impact économique et financier d'un projet pourtant présenté comme levier pour « optimiser les ressources ». En outre, les enjeux économiques et financiers relèvent des prérogatives du CSE.
- Soit les **documents existaient, mais n'ont pas été transmis**, révélant un refus délibéré d'accéder aux demandes de l'expert et ainsi de répondre aux obligations légales de l'employeur ;
 - C'est le cas notamment des plans de charge pour les années 2024, 2025, 2026. Ce manque est d'autant plus dommageable que c'est précisément au niveau du plan de charge que se joue la qualité du

pilotage et de la planification : le niveau de précision et de détail du plan de charge détermine la qualité du processus de pilotage et de planification de l'activité et la capacité de chaque service à le déployer. Ce sont des outils essentiels pour la compréhension de la situation actuelle et des impacts potentiels du projet.

- o C'est aussi le cas pour les données sociales et données d'activité concernant le volet « REX ».

Le cabinet CEDAET conclut que la non-transmission de documents clés dans l'élaboration et la compréhension du projet entrave le bon déroulé de l'expertise. **Les représentant-es du personnel estiment que la non-transmission de ces documents entrave aussi le bon déroulement de l'information consultation du CSE et notamment sur des aspects de nature économique et financière qui intéressaient tout particulièrement l'instance. Par-là, la direction envoie un message négatif au CSE et l'empêche de remplir pleinement ses missions (information consultation, prérogative économique et en matière de santé sécurité et conditions de travail).**

Le pilotage et la planification sont des enjeux pour toutes les stations, le projet tel que transmis présente des fragilités importantes et notamment sur le rôle et périmètre de chacun et particulièrement au poste d'OA qui semble particulièrement vaste et dont les prérogatives sur le plan des arbitrages restent à éclaircir. **Par ailleurs, le rapport indique que l'absence d'évaluation de la charge de travail actuelle et à venir, et l'absence d'analyse des risques professionnels liés au projet limitent la capacité de la direction à démontrer et à objectiver la faisabilité de l'organisation projetée.**

Le rapport vient confirmer un constat déjà établi et porté à la connaissance de la direction à travers près de 7 études et audits réalisés sur 10 ans : il existe d'importants manquements dans le processus de planification qui ne concernent pas uniquement le service de planification, mais qui touchent à l'ensemble de la chaîne de planification et de pilotage. Ainsi, à la planification, l'expertise identifie une charge de travail importante, cognitive notamment, et un métier complexe nécessitant une adaptation constante aux contraintes (légales, du secteur) et aléas (actualité, absences). Malgré ces contraintes, les équipes parviennent à éditer chaque semaine un tableau de service en s'appuyant sur une connaissance fine du terrain (activités, métiers, spécificités individuelles et relationnelles) et des pratiques de « bricolage » qui viennent compenser les manques dans la définition de la demande de moyens. Ces manques renvoient tout d'abord à des freins à la construction et à la transmission des « gabarits » au sein de l'atelier de production. Ces freins renvoient d'une part à un manque de formation (outil PLANIF) et d'accompagnement et d'autre part à une situation de blocage entre un-e salarié-e et la direction. Mais, la chaîne de pilotage est également marquée par un manque de précision du projet éditorial : si la direction

dispose d'une vision des événements à venir, cette vision peine à se traduire dans une demande précise au reste des équipes. Le rapport du cabinet CEDAET pointe deux principales défaillances du côté de l'encadrement : une **défaillance managériale** (arbitrages des congés, etc.) et une **défaillance éditoriale** (définition puis déclinaison de l'intention éditoriale). Or, sur ces points, le projet actuel n'apporte pas de garantie suffisante pour considérer que ces défaillances seront traitées, voire neutralisées par le projet.

Ces manques sont d'autant plus préoccupants que le rapport décrit une station marquée par un absentéisme fort (en moyenne plus d'un mois d'absence par salarié-e par an) qui connaît un moindre taux de remplacement (recours aux non-permanent-es divisés par deux depuis deux ans, particulièrement chez les PTA). La gestion managériale de cette situation semble faire défaut avec un encadrement qui indique à l'expert un sentiment d'impasse.

Les représentant-es du personnel constatent des attentes fortes et variées selon les métiers ou services envers le poste d'OA et la révision de l'organisation. Face à ces attentes, le **volet "retours d'expériences d'autres stations ultramarines"** de l'expertise indique :

- Une organisation très différenciée d'une station à une autre en de nombreux points (contenus et existence du poste d'OA, dimensionnement et rattachement hiérarchique de la cellule, process et réunions, etc.) mais une logique de pilotage de l'activité qui converge malgré tout ;
- Un gain économique et financier non évalué par les directions locales ou le Pôle. La diminution du recours aux ETP non-permanent-es est une tendance globale à FTV, de ce fait les réductions observables ne sont pas dues à l'organisation cible ;
- Un gain en termes de projection anticipée du calendrier éditorial (plan de charge), mais encore très perfectible plusieurs années après mise en place du projet malgré l'organisation déployée ;
- Un impact limité ou très variable d'une station à l'autre en ce qui concerne le gain de prévisibilité des tableaux de service (au-delà d'une semaine), qui dépend en réalité davantage de stratégies locales que d'organisation pure ;
- Une amélioration en termes d'équité et de transparence dans la répartition des tâches et des jours de travail qui s'accompagne pourtant d'une plus grande rigidité dans les process de pilotage et suppose des efforts constants et conjoints de la chaîne managériale

Le projet semble alors davantage résider dans son volet d'optimisation de l'usage des moyens et dans une acculturation de l'encadrement à une logique gestionnaire et à un suivi constant d'indicateurs économiques et financiers. L'organisation matricielle

déployée poursuit un projet ou finalité : l'optimisation des moyens existants, la réduction des coûts et l'adaptabilité constante des modes de production. L'ensemble des stations a avancé être "aux objectifs" fixés par le Pôle ces dernières années. Mais Réunion la 1ère l'est aussi, avant que d'être réorganisée. Ce volet REX a aussi permis d'identifier **certaines prérequis nécessaires pour la bonne mise en place et le bon fonctionnement du projet** et certains risques professionnels (RPS), et notamment :

- Une forte implication de l'encadrement concernant les logiques et outils de pilotage des moyens et de l'activité et le management de leurs équipes (congrés, répartition des tâches, suivi compétences) ;
- Un alignement managérial et une acceptation par les équipes d'un fonctionnement transversal ou « matriciel » (interventionnisme de l'OA et/ou du resp. Financier) au-delà de la structuration par métiers ou par services ;
- Une attention particulière au poste d'OA et notamment sur la complexité à pourvoir un tel poste (profilage, recrutement) et à tenir le poste et/ou le remplacer (charge de travail, multi-compétences, disponibilité, fortes responsabilités, rôle de pivot) ;
- Un niveau de vigilance élevé à avoir sur le risque d'intensification du travail pour l'encadrement et la cellule chargée du pilotage et de la planification (ce qui suppose une évaluation de la charge de travail et une analyse des risques professionnels) et pour le poste d'OA.

Or tous ces prérequis et évaluations n'ont pas été présentés au CSE Réunion la 1ère. Les représentant-es du personnel invitent la direction à se saisir du volet « REX » du rapport d'expertise voire à le compléter (ce volet « REX » est à développer sur les autres stations et à systématiser en cas de projets de ce type).

En somme, **le CSE exprime un avis limité et réservé sur le projet présenté par la direction, projet intéressant sur le papier mais insuffisant, en l'état, afin de relever les défis actuels et à venir de la station.** Limité du fait des manques en termes de transmission d'information. Réservé car les éléments apportés par le rapport d'expertise indiquent un projet encore trop théorique qui risque, dans la pratique, de se confronter à des difficultés historiques au sein de la station (absentéisme, blocages managériaux), à des manques de moyens (manque d'effectif au sein de la planification) et à des risques non identifiés ni prévenus par la direction (intensification de la charge de travail, risques professionnels spécifiques).

En ce sens, le CSE reprend à son compte les préconisations développées par le rapport d'expertise, et notamment (voir le détail dans le rapport partie V., page 154 et suiv.) :

- Consolider la conduite du projet actuel et systématiser une méthodologie pour les projets à venir

- En amont, mieux évaluer la situation actuelle et la situation cible du projet
- Systématiser une méthodologie participative permettant l'analyse de la charge de travail
- Mieux cadrer la mise en place du projet (accompagner la prise de fonction de l'OA ; accompagner les équipes dans l'évolution des outils notamment PLANIF)
- En aval, permettre un réel suivi de la mise en place d'un projet
- Assurer la transparence des arbitrages pour rétablir la légitimité managériale
 - Clarifier les workflows, circuits et critères d'arbitrages
 - Accompagner les encadrant-es dans leur fonctions managériales
 - Objectiver et suivre les situations d'iniquité
 - Sécuriser la situation des personnels non-permanents
- Prendre en compte les dysfonctionnements organisationnels au sein de la station
 - Traiter, en parallèle du projet, les difficultés identifiées en amont de la planification
 - Se doter des moyens nécessaires en termes d'effectifs
 - Améliorer le suivi de l'activité pour faciliter le pilotage
 - Porter une vigilance particulière sur l'implantation des bureaux

Par cette délibération, le CSE demande à la direction :

- D'apporter une analyse en termes économiques et financiers mais aussi en termes de charge de travail, concernant le projet ;
- De permettre un retour d'expérience sur la mise en place du projet à 3 puis 6 et 9 mois ;
- De s'engager à fournir des bilans de production par un suivi du réalisé ;
 - Permettre des débriefings en s'assurant que le dimensionnement des moyens prenne également en compte les enjeux de santé et de conditions de travail.
- Remettre en place les réunions de moyens ;
- Garantir de meilleurs arbitrages des congés ;
- Assurer une planification de Tableaux de service en profondeur (2 à 3 semaines) et garantir un traitement équitable dans la répartition des tâches et jours de travail ;
- Prioriser l'enjeu de l'absentéisme et prévoir des actions en la matière

Le CSE demande, pour la séance plénière suivante, que la direction apporte des réponses écrites aux préconisations et propositions du CSE ainsi que les documents

manquants (évaluation de la charge de travail, analyse des risques professionnels et chiffrage clair des gains économiques et financiers attendus).

Le CSE décide de diffuser la synthèse et le support de restitution à l'ensemble des salarié.es de Réunion la 1ère, il met à disposition l'entièreté du rapport d'expertise au sein du local CSE. De plus, le CSE transmet le rapport, la synthèse et le support de présentation à l'ensemble des élus du CSE Central de France Télévisions et organisations syndicales centrales ainsi qu'aux secrétaires des CSE des différentes stations ultramarines.

Fait à Saint Denis, le 27 Aout 2026

Pour : 9
Contre : 0
Abstention : 0

Les élus présents :

Payer John
JANCOFF, GWINCH
Pehaye Indranie
Bourran Saleem
HOURDEL Lise
Inguid ACONNIE
Adrien THOMAS
Payer Jacques

Les organisations syndicales s'associent : CFDT - CGT - FO

L. Piret
[Signature]