

FLASH CFTC n° 37 : SMART

Restez informé(e) de l'actualité sociale ? inscrivez-vous à la Newsletter CFTC pour recevoir nos messages et communications.

Retrouvez aussi tous les mois sur notre site, ce compte rendu de la position des élus CFTC lors des dernières réunions: rubrique [FLASH CFTC](#)

Une seule adresse : www.cftcaev.com

**EDITION
SPÉCIALE**

- **Information Consultation sur le projet SMART**

La consultation des Instances, CHSCT et CE entamée officiellement en Juin est arrivée à son terme.



Le projet SMART « librement inspiré » du concept de l'Holocratie **modifie fondamentalement l'organisation des équipes du GSD**, seul périmètre dans le cadre de ce projet mondial. L'objectif est de « rendre autonomes et responsables » les équipes pour améliorer la réactivité et le service au client. Le modèle d'organisation hiérarchique est complètement modifié, remplaçant le rôle de Team Leader par 3 rôles spécialisés : Opération Liaison, Coach de la Performance et Spécialiste Client.

Ca c'est le projet tel que présenté par la Direction, qui bien sûr a été l'un des sujets majeurs que les élus ont eu à étudier, questionner, creuser pour être en capacité de rendre leur avis, en ayant à l'esprit qu'il va directement impacter plus de la moitié des salariés de GBT et indirectement toutes les autres lignes de l'entreprise.

Au regard de la nouveauté, du profond changement que ce projet introduit, **le CHSCT a voté à l'unanimité de recourir à un cabinet extérieur indépendant, TECHNOLOGIA, pour étudier les effets du projet sur les conditions de travail, et soumettre des préconisations visant à prévenir les éventuels risques que les experts auraient identifiés.** Pour réaliser cette analyse, les experts de Technologia ont interrogé un panel de 50 collaborateurs du GSD au début de l'été. Le panel est sélectionné par Technologia sur la base de critères représentatifs (sur site, TAD, hommes femmes, etc) de façon entièrement indépendante des Instances et de la Direction. En complément, Technologia a également entendu la Direction de GSD, la DRH ainsi que les questions des membres du CHSCT et recueilli un certain nombre de documents complétant l'information sur le contexte GBT et le projet lui même. Sur la base de tous ces éléments rassemblés, ils ont établi un rapport complet qui a été présenté aux élus et à la Direction le 16 Octobre.

Le rapport établi un diagnostic complet dont les points saillants sont :

- **Les salariés expriment un fort sentiment d'appartenance à l'entreprise, et un esprit d'équipe, même si certains constatent des « brèches » dans cette solidarité d'équipe**
- **Les salariés ont aussi un « ressenti empreint d'inquiétude quant à leur avenir », renforcé par les problématiques quotidiennes opérationnelles.**
- **Aucune analyse n'a été menée par la Direction sur les charges de travail** (TL et Lead agent notamment) actuelles et futures dans la nouvelle organisation. La liste des tâches a certes été établie, mais sans réelle mesure de ce qu'elles représentent pour s'assurer d'une répartition réalisable dans la nouvelle organisation.
- **Manque de définition concrète de la notion d' « autonomie » pourtant centrale au projet, et plus généralement un déficit de communication et d'information.**

En synthèse, le rapport met en avant que les salariés, experts et engagés, sans être particulièrement hostile au projet, ne voient pas concrètement les bénéfices du projet SMART et que cela est facteur de sérieuses inquiétudes. Il souligne également que « la concomitance des projets en fin d'année présente un risque de fragilisation du potentiel humain doublé d'une perte de repères » et « le déploiement uniforme du projet peut s'avérer prématuré » pouvant nuire à l'adhésion des salariés et donc au succès du projet.

La Direction a opposé aux experts en réunion une fin de non-recevoir absolue, rejetant en bloc la validité du rapport, allant même jusqu'à questionner l'objectivité et le sérieux de l'expertise réalisée. Sans doute, les éléments présentés ne satisfaisaient pas la Direction, mais de là à nier même le professionnalisme et l'intégrité des experts... **Les élus CFTC ont clairement soutenu les experts**, soulignant que la Direction ne pouvait s'exonérer de sa responsabilité légale de prévenir les risques pouvant impacter la santé physique et mentale des salariés.

Les élus CFTC au CHSCT ont demandé :

- La mise en place d'une phase Pilote => REFUSE
- Une analyse précise des charges de travail => REFUSE
- La mise en place de groupes de travail pour établir des fiches de postes concrètes => REFUSE
- Le report de la date de déploiement pour éviter la concomitance avec le déploiement CISCO => REFUSE

Quant à eux, **les élus du Comité d'Entreprise se sont eux attachés à étudier les effets du projet SMART sur l'évolution professionnelle des salariés, sur le maintien de l'employabilité et sur les effets du projet sur l'évaluation de la performance, et sur la rémunération.**

En effet, particulièrement pour les Teams Leaders, **le projet SMART constitue selon la CFTC une modification substantielle du contrat de travail**, et par conséquent, un avenant devrait leur être soumis pour approbation. La Direction conteste cette approche, selon elle, « rien ne change ! ». **Les élus CFTC ont mis en avant une perte de compétences dans l'exercice des nouveaux rôles sur les autres fonctions** (par exemple un spécialiste Client n'aura plus de management et perdra en technicité et ainsi de suite) qui est de nature à limiter leur employabilité. **De même, pour les Lead Agents, les élus CFTC ont soutenu que la plupart exercent cette mission pour plus de 30% de leur temps, et qu'en conséquence la suppression de la mission, outre la perte financière, nécessite une modification du contrat de travail.**

La réponse de la Direction aux questions relatives **aux rôles périphériques (Réfèrent, Porte-Parole) est aussi restée très floue**, tant sur le mode de désignation que sur la prise en compte de ces « rôles » dans l'évaluation de la performance : un référent s'il est sollicité par des collègues en sa qualité d'expert sur un sujet, ne pourra nécessairement pas contribuer aussi pleinement à l'atteinte des objectifs de son équipe, avec donc un impact potentiel sur l'Incentive. La Direction GSD assure que cela sera pris en compte dans son évaluation annuelle sous l'appréciation de « leadership ».

Les élus CFTC aussi se sont inquiétés justement de l'évaluation annuelle, et des 1-to-1. La Direction a bien confirmé qu'il entrerait dans les attributions des Coachs de la performance, au regard des informations dans Compas, le cas échéant de se rapprocher des TCs en difficulté sur certains aspects, mais qu'il n'y aura plus de 1-to-1 comme ils persistaient sur certaines équipes. Selon la nouvelle méthode du Coaching de la performance en vigueur depuis 2017, c'est au TC de demander un « check » au travers de workday. Les élus ont questionné sur quelle matière s'effectuerait l'évaluation annuelle si ni le collaborateur ni le Performance coach n'avait programmé un entretien dans l'année. « Sur les seules mesures Compas » a été la réponse de la Direction. **La question de QUI évalue le collaborateur reste aussi à préciser puisque chacun sera rattaché dans Workday à l'Opération Liaisons, mais c'est le Performance coach qui suivra ses mesures et les entretiens intermédiaires (s'il y en a).**

Les élus CFTC du CE ont demandé :

- La mise en place d'une phase Pilote => REFUSE
- La soumission d'avenants pour les TLs et Lead Agents => REFUSE
- Le report de la date de déploiement pour éviter la concomitance avec le déploiement CISCO => REFUSE

Les élus du CHSCT et du CE ont voté majoritairement défavorable. Certains élus, au regard de l'attitude de la Direction envers les experts et des élus, ont refusé de voter.

Elus **CHSCT** présents au vote : 7 (dont 3 CFTC)

Favorables : - Abstentions : - Défavorables : 6 Refus de vote : 1

Elus **CE** présents au vote : 9 (dont 5 CFTC)

Favorables : - Abstentions : 1 Défavorables : 3 Refus de vote : 5