

## / CEE EXTRAORDINAIRE 12 & 13 NOVEMBRE 2013

novembre 2013

### POINT UNIQUE : PROJET D'ÉVOLUTION DES CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS DU GROUPE EN FRANCE ET EN BELGIQUE

**LE COMITÉ D'ENTREPRISE EUROPÉEN EXAMINAIT LE 13 NOVEMBRE LE PROJET D'ÉVOLUTION DES CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS DU GROUPE. CE PROJET CONTIENT DEUX VOLETS :**

- **LA CRÉATION DE LA DSP AVEC RATTACHEMENT DES CSP DU GROUPE.**
- **LA MISE EN PLACE D'UNE PREMIÈRE VAGUE DE REGROUPEMENTS DE CSP VIA LA CRÉATION DE 6 LIGNES DE SERVICES.**

#### **Processus d'information-consultation :**

- Le Comité d'Entreprise Européen est informé et consulté sur le schéma général d'évolution de l'organisation des CSP en France et en Belgique. Après cette réunion du 13 novembre 2013, une seconde réunion sera organisée en janvier 2014.
- Parallèlement, et conformément aux dispositions de l'accord relatif au Comité d'Entreprise Européen de GDF SUEZ, le processus d'information-consultation des instances de représentation du personnel débutera au sein des sociétés concernées d'ici la fin de l'année 2013.

Le dossier CSP passera dans les IRP françaises comme suit : CCE GDF Suez SA le 28/11, Cofely Endel 3/12, Cofely Inéo 3/12, Cofely Axima 4 ou 5/12, CCE Cofely services les 11 & 12/12.

## /ÉLÉMENTS PRÉSENTÉS PAR LA DIRECTION SUR LE PROJET CSP FRANCE & BELGIQUE

*Présentation du dossier par Henri Ducre, Olivier Biancarelli et Yvonnick David*

La direction commence par faire un point sur les difficultés conjoncturelles et surtout structurelles que le Groupe connaît : transition énergétique, ENR et les subventions européennes (merit order), impact du gaz américain, du prix charbon et du CO<sup>2</sup> en Europe. Ce qui entraîne des mises sous cocon et des fermetures de centrales au gaz. Le développement de la digitalisation qui fait apparaître d'autres concurrences. Le rapprochement des services et de l'énergie.

On nous explique alors que la conséquence est une nécessaire modification du business model afin de s'adapter à ce nouveau monde. D'où la transformation du groupe... et ce projet d'évolution des Centres de Services Partagés du Groupe en France et en Belgique.

- **De quoi s'agit-il ?**

Constitution de lignes de service, qui seront regroupées dans une DSP (Direction des Services Partagés).

#### **Création d'une Direction des Services Partagés :**

- En charge de la conduite du projet, puis exerçant une autorité managériale sur l'ensemble des CSP.
- Structurée autour des 6 lignes de service, et centrée sur la Relation Clients, les RH, les Finances, la Performance.
- S'appuyant sur : « des comités clients » et « un conseil de la DSP »

**Le « projet industriel » France/Belgique serait décliné à l'horizon 2015 par ligne de services :**

- **Finance** : harmonisation et optimisation des processus ainsi que le rapprochement de certains CSP.
  - **Ressources Humaines** : harmonisation et optimisation des processus ainsi que le rapprochement de certains CSP.
  - **Immobilier et logistique** : constitution du Pôle Service Immobilier actuellement logé à la DIGL en CSP Immobilier en France et extension des périmètres d'activités des CSP en France et en Belgique,
  - **Achats** : extension du périmètre du Centre Achat Opérationnel (CAO) actuellement logé au sein de la Direction des Achats pour couvrir l'intégralité du processus achats/approvisionnement du périmètre achats tertiaires (achats généraux et informatiques),
  - **Systèmes d'Information** suivant les principes retenus pour la création de GSIT :
    - » dans le domaine des infrastructures SI, le projet industriel CSP s'inscrirait pleinement dans le « Schéma Directeur des Infrastructures (SDI) » lancé en 2012 et dont les premiers déploiements ont commencé en 2013,
    - » dans le domaine des applications SI : le CSP pourra offrir des prestations aux branches opérationnelles.
  - **Consulting** : coordination renforcée des activités de GDF SUEZ Consulting et de GSIT Consulting Services.
- **Quel est le périmètre du projet présenté ?**
    - périmètre fonctionnel : Finance, RH, SI, Achats, Immobilier & logistique, consulting
    - périmètre organisationnel : GDF SUEZ SA, BES, BEE, BINF (hors GRT gaz et GrDF)
    - périmètre géographique : France et Belgique

- **Sites impactés**

Cf. document direction

- **Pourquoi ce projet ?**

- **des objectifs économiques annoncés :**
  - » optimisation de l'organisation des CSP et l'harmonisation des processus,
  - » accroissement de la productivité grâce à la mutualisation et l'automatisation de certaines activités,
  - » rationalisation et meilleure maîtrise des coûts de structure (par exemple: coûts immobiliers).

**Le potentiel de gains estimé, à l'horizon fin 2015, est d'environ 180 millions d'euros.**

- **un projet « industriel » :**
  - » harmoniser, en priorité, les organisations et les processus,
  - » localiser les activités sur quelques bassins d'emplois prédominants en France et en Belgique (région parisienne, région lyonnaise, région nantaise et région bruxelloise),
  - » favoriser, à qualité équivalente, les structures de coûts les plus économes (localisations en banlieue et en province),
  - » développer l'offre en intégrant les activités transactionnelles demeurant encore au sein des unités opérationnelles et qui représentent un levier de gains.
- **Quelles garanties sociales annoncées ?**
  - absence de tout départ contraint
  - mise en œuvre de la mobilité fonctionnelle et/ou géographique de la responsabilité effective de chaque société : approche individualisée, aide financière,
  - propositions de postes devant garantir des conditions de rémunération au moins équivalentes.

## II/QUESTIONNEMENTS ET POSITIONNEMENTS DE FORCE OUVRIÈRE

### Sur la gouvernance :

Les structures ne sont pas assez outillées pour gérer correctement la conduite. L'autorité managériale ne sera pas sur le même lieu.

Les clients vont être regroupés dans des comités clients, ce qui va les éloigner des entités locales. Un conseil des DSP avec présence de clients va bien être créé, mais il va regrouper des métiers avec des cultures très différentes (BES /BEE), des statuts collectifs différents, des fonctionnements différents, des structures différentes, des prix différents... Or, les transversalités développées entre métiers dans la BES (modèles CAP) répondent à des cohérences opérationnelles pour les BU. Il y a une déconnexion entre explications et solutions proposées, ce qui n'est pas très étonnant puisqu'on compare des choses qui n'ont rien à voir entre elles. De plus, la direction reste très vague quant au rôle du conseil des DSP.

**Les benchmark effectués par la direction n'ont ainsi pas de sens, sauf sur les éléments de productivité... !**

### Sur les impacts sociaux :

**Nous manquons de visibilité sur l'accompagnement du personnel, les transferts ne sont pas clairs. Attention aux problèmes familiaux générés par la mobilité.**

Nous avons déjà l'expérience avec International Power : des dossiers ont été réglés individuellement par une somme d'argent ; les exclus du programme se sont vus proposer de devenir auto-entrepreneurs...

Quid des postes supprimés ? Une organisation différente est engendrée. Qu'en est-il de ceux à qui on retire des activités ? Comment dire que les mouvements naturels suffiront pour traiter les mouvements d'effectifs ? FO Énergie & Mines demande des précisions sur les conditions de travail, la situation contractuelle des salariés concernés, les éventuelles pertes de compétences, sur les risques psycho-sociaux.

La spécialisation des tâches va engendrer des activités mono-tâches. Attention à la qualité de vie au travail (répétitivité et inintérêt) et aux perspectives de parcours professionnels des salariés.

**Pour FO Énergie & Mines, il est grand temps que le Groupe développe une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences digne de son nom. Ce dossier est l'occasion de nous montrer que le prévisionnel existe ! Il s'agit de faire l'inventaire des compétences impactées, de localiser les besoins en compétences, de localiser les activités et les éventuelles pertes d'emploi, d'anticiper sur les besoins de formation...**

Il faut également que les postes en parution soient accessibles sur internet, que les salariés soient informés des postes vacants. Sinon, le risque est que des postes soient pourvus par candidatures externes !!

**Enfin, FO Énergie & Mines sera très vigilante quant aux acquis sociaux des salariés impactés.**

### Sur les gains estimés :

Comment les 180 M€ sont-ils chiffrés ? Comment cette somme se décompose-t-elle ? Inclut-elle le coût du projet ?

### Sur la grande hétérogénéité des métiers concernés par ce projet :

**RH** : gestion administrative du personnel, gestion de temps et de la paie, SI de la RH, notes de frais, reporting social, assistance aux salariés.

**Immobilier** : immobilier tertiaire (gestion des parcs, baux), services autour des bâtiments, certains immeubles d'exploitation industriels.

**SI** : gestion des infrastructures, application support hors application métiers, data center, help desk, quelques applications industrielles.

**Achats** : achats tertiaires, processus d'approvisionnement une fois les marchés et commandes définis

**Consulting** : conseil, accompagnement.

**FO Énergie et Mines est dubitative quant à l'harmonisation et la mutualisation des activités.**

#### Sur les impacts sur quelques sites :

Globalement, il manque des éléments croisés entre lignes de service et sites. Or, cela permettrait de comprendre où seraient répartis les postes qui seront redistribués. Nous n'avons aucune vision sur les ajustements. Les mouvements seront peut-être plus importants...

- FO Énergie & Mines a soulevé plusieurs points, comme par exemple :
  - **CSP SI / USPI** : Intégration des salariés de CITI dans GSIT. Il est dit « intégrer des salariés de l'USPI », mais que deviennent les autres ?
  - Quid du « maintien des principaux bassins d'emplois » après 2015, surtout pour les décisions qui seront prises pour la gestion immobilière par le CSP IMMO.
  - **CSP compta** : quel devenir et proposition pour le personnel USPI de St-Herblain. Comment est traitée l'extinction du site ?
  - **CSP RH** : crainte que la vitesse de réduction des effectifs ne soit pas en phase avec l'amélioration de qualité de service rendue aux salariés et aux clients, mais aussi et surtout, avec la qualité de vie au travail des gestionnaires. Combien d'emplois à terme sur St Herblain pour ces agents RH et, est-ce ce site qui est pérenne, puisque qu'il est dit pour la compta « extinction du site » ?

Il semble bien que l'USPI soit éparpillée à terme.

#### Concernant le service comptabilité :

- Il est question de « contrat de service », cela sous-entend-il des refacturations de prestations entre services ? Sachant qu'il y a déjà quelques soucis actuellement pour recouvrer le paiement de celles-ci.
- Il n'y a pas d'uniformité de méthode entre les comptes clients dans les IEG et les comptes clients chez COFELY.

#### Et ensuite... ?

FO Énergie & Mines demande à globaliser le projet afin d'avoir une visibilité sur les impacts à plus long terme. Les impacts sont en effet très difficiles à mesurer, car tout est « fondu » dans Perform 2015.

Quels sont les scénarii possibles ? Des filialisations (Inéo, par exemple), des ventes d'actifs, des acquisitions... ? Sommes-nous face à une 1<sup>ère</sup> phase jusqu'à 2015, avec extension vers d'autres CSP, ensuite ? Si oui, lesquels ? Pourquoi seulement la France et la Belgique ?

Quid des contraintes de la 3<sup>ème</sup> directive qui s'impose aux activités d'infrastructure ?

#### C'EST POURQUOI, FO ÉNERGIE ET MINES DEMANDE :

- Une vision d'ensemble, au-delà des CSP, dans le cadre du contexte général et en vue des impacts sur toute l'organisation en Europe.
- Une vision au-delà de 2015.
- De la clarté sur le périmètre géographique de certains CSP (immobilier et achat), le statut du nouveau personnel, les mouvements d'emploi et l'accompagnement des personnes dans les six lignes de services en question.