



# Le Journal

Choisir l'UNSA, c'est Agir ! n°16 – Printemps 2016

## Edito 2016, des risques pour l'EMPLOI !?

**C**omme nous le faisons maintenant depuis de nombreuses années, l'UNSA a décortiqué pour vous dans ce 16<sup>ème</sup> numéro les enjeux du Groupe dans lequel nous travaillons et leur impact sur notre emploi.

C'est sur la base des éléments factuels que nous abordons dans les instances CE, CCE, DP et CHSCT, mais aussi dans la presse économique que nous avons rédigé nos articles.

**D**ans ce numéro, nous consacrons une partie importante aux financements des acquisitions d'ALTICE sur les 2 dernières années, des modèles de LBO et une analyse complète de la méthode « DRAHI » qui s'inspire de celles utilisées dans d'autres secteurs pour se faire financer des achats par fort endettement.

**D**epuis août 2015, les valorisations boursières d'ALTICE ET de Numericable SFR ont subi une chute vertigineuse due à la baisse de valeur du secteur et surtout aux risques liés à son financement, pouvant mettre en danger la pérennité de notre entreprise.

**L'**UNSA dénonce fortement la gestion d'ALTICE sur le volet de la rémunération, des conditions de travail et les risques sur l'EMPLOI.

**N**ous consacrons aussi de nombreux articles sur les réorganisations passées et en cours dans le Groupe.

**L'**enjeu de la prochaine mandature pour vos représentants sera l'emploi et votre avenir ; sans oublier celui de l'entreprise dans laquelle nous travaillons, son projet et son modèle économique.

**L'**UNSA est un syndicat pragmatique, composé de militantes et de militants engagés dans leur mandat. L'UNSA privilégie le dialogue et la négociation pour faire aboutir ses revendications et pour défendre l'intérêt des salariés, sans négliger le rapport de forces lorsqu'il est nécessaire.

**L**es élections du 31 mars 2016 chez SFR vont vous permettre de décider, par votre vote, du contre-pouvoir que vous souhaitez mettre en place face à une direction et son actionnaire.

**L**es 241 candidats de l'UNSA par leur professionnalisme et leur engagement pour vous défendre dans un groupe qui n'a pas fini sa mutation depuis le rachat de SFR par Numericable, mais qui sera aussi impacté en cas de rachat de Bouygues par Orange.

**C**es derniers mois, l'équipe UNSA s'est enrichie de nombreux militants venant d'autres Organisations Syndicales pour contribuer à renforcer la démarche pragmatique de notre syndicat.

**Le 31 mars, votez pour un contre-pouvoir, votez pour les listes UNSA**

Très bonne lecture.

Philippe FEHRE, Isabelle GÉRANT, Fabrice PRADAS, et Thierry SERNA

Avec ce journal, l'UNSA vous offre un stylo

### SPÉCIAL ÉLECTION !

Pour faire entendre votre voix le 31 mars, Votez UNSA !

### Sommaire

- Edito - p 1
- Comment acheter une entreprise avec 0 euro en poche... ou presque ! - p 3
- La situation d'Altice, SFR et de notre environnement économique - p 5
- Témoignages - p 12
- Les résultats SFR et nos commentaires - p 16
- Où va Altice en 2016 ? - p 19
- Evolution du Playbook SFR en 2016 ? - p 20
- Un marché télécom en pleine révolution - p 23
- Réorganisations présentées en début 2015 et focus Réseau - p 25
- Projet Réorganisation Fonctions supports - p 32
- Projet 3 : SFR SC - p 33
- Projet 4 : Optimiser la présence et la performance de la distribution en boutique - p 40
- NAO UES SFR 2016 - p 41
- NAO NC Numericable
- PRV - p 45
- Complémentaire santé - p 50
- Egalité Professionnelle - p 52
- SFR en chiffres - p 54
- Accord Groupe RPS - p 59
- Accord Groupe Mobilité - p 64
- Entretien Appréciation - p 67
- Elections Professionnelles Vos Candidats CE et DP - p 68
- Rubrique DP - p 79
- Rubrique CE / Œuvres sociales - p 80
- Rubrique CHSCT - p 84
- Actualité SRR - p 87

100% différent



# Nos Valeurs

Choisir l'UNSA, c'est Agir !

## Pourquoi choisir l'UNSA-COM !

### 100% Autonomie

Seul syndicat indépendant de tout appareil syndical ou politique.  
Ce sont des salariés sans « étiquette syndicale » qui ont créé l'UNSA-COM en 2003.  
Contesté à 3 reprises devant les tribunaux ...

**Se battre pour exister, on connaît !**

### 100% Professionnalisme

Pour l'UNSA-COM, être représentant du personnel, c'est des droits et surtout des devoirs.  
L'UNSA-COM est composé de salariés de l'entreprise motivés...

**L'engagement, c'est notre quotidien !**

### 100% Démocratie

Chez nous « un adhérent = une voix ». Chaque adhérent vote par mail pour décider de la signature ou non d'un accord. Chaque adhérent peut participer aux négociations...

**À l'UNSA, la démocratie, c'est du concret !**

### 100% Info & analyse

Nous vous informons régulièrement de l'actualité sociale et économique de l'entreprise de façon factuelle au travers du journal de l'UNSA-COM et de nos lettres d'information.

Connaître son environnement professionnel, c'est pouvoir se projeter ...

**Votre information, c'est notre affaire !**

### 100% Diversité

L'UNSA-COM représente et défend les intérêts de l'ensemble des salariés, femmes et hommes, cadres et non cadres, en région Parisienne, en Province et à la Réunion ...

**Vous êtes notre priorité !**



[dscunsa@sfr.com](mailto:dscunsa@sfr.com)



[@UnsaCom](https://twitter.com/UnsaCom)



[UnsaCom](https://www.facebook.com/UnsaCom)

[www.unsacom.org](http://www.unsacom.org)

# Comment acheter une entreprise avec zéro euro en poche... ou presque !



## Le financement d'une entreprise

**Autofinancement** : la première ressource financière d'une entreprise est sa capacité d'autofinancement. Elle correspond à la capacité de l'entreprise à dégager des profits par son activité.

Les capitaux propres : Ce sont les apports en capital des actionnaires. L'argent qu'ils mettent de leur poche !

L'endettement : Il peut s'agir de prêts bancaires classiques, d'émissions d'obligations ou de montages plus complexes pour certaines opérations.

Le taux d'intérêt dépend le plus souvent du profil de risque de l'entreprise et de son levier financier (**dette / capitaux propres**).

→ Altice a financé l'achat de SFR essentiellement par endettement.

## La fusion-acquisition d'entreprise

C'est l'acquisition d'une entreprise B par une entreprise A qui lui applique ses méthodes de gestion, fusionne les équipes, les projets etc... pour dégager des synergies.

Les fusions-acquisitions constituent un mode de croissance externe qui permet aux entreprises de renforcer leur position concurrentielle, de diminuer les coûts fixes et d'accéder à de nouveaux marchés en particulier à l'international.

→ Altice a procédé à des achats d'entreprise par fusions acquisitions.

Un des modes de financement de ces opérations est le LBO

## L'acquisition d'entreprise par LBO

Le LBO, de l'anglais «Leverage Buy-Out » désigne un montage de rachat d'entreprise par effet de levier, c'est-à-dire par recours à un fort endettement bancaire.

Le but de l'opération est de permettre l'achat d'une entreprise en y mettant le minimum de capitaux propres et de faire rembourser l'endettement contracté par la société rachetée.

L'effet de levier revêt principalement deux aspects :

Un effet de levier financier : l'emprunt contracté par l'entreprise acheteuse est remboursé par l'entreprise achetée

Un effet de levier fiscal : l'entreprise acheteuse pourra déduire de l'impôt sur les sociétés les intérêts de l'emprunt.

→ Altice a procédé au financement du rachat de SFR par LBO

## L'emprunt obligataire

Un emprunt obligataire est un ensemble de créances appelées obligations émises par un état ou une entreprise pour se financer. Il constitue une dette à rembourser à une date et pour un montant fixé à l'avance et rapporte un intérêt fixe ou variable à l'investisseur.

Mais contrairement à un prêt bancaire, un marché d'échange de ces obligations existe. En cours de vie, la valeur d'une obligation peut évoluer à la hausse ou à la baisse. Il peut donc y avoir des plus-values ou des moins-values.



## Obligation / Action

Une obligation fonctionne sur le même principe qu'une reconnaissance de dette alors qu'une action représente une part du capital de la société. Les deux peuvent fluctuer en fonction de leur marché actions ou obligations et chacune fait l'objet d'une rémunération, dividendes pour l'action, intérêts pour l'obligation.

La valeur de l'action n'est jamais connue à l'avance et les dividendes ne sont pas garantis. La date de remboursement et le montant d'une obligation sont, eux, prédéfinis contractuellement. Les intérêts peuvent varier selon que l'obligation offre un taux fixe ou un taux variable.

→ Altice a acheté SFR à travers l'émission d'obligations pour un montant de 12 milliards d'Euros (sur 17 milliards, le reste étant composé de prêt bancaire classique et d'apports en capital).

## Clauses de sauvegarde

**Les investisseurs exigent que l'emprunteur respecte un certain nombre d'engagements sous peine de se voir exiger le remboursement anticipé du crédit ou d'en augmenter les intérêts. Ces engagements sont d'autant plus forts que l'emprunteur apporte peu de garanties.**

**Ces engagements sont tant des engagements de faire (positive covenants) que des engagements de ne pas faire (negative covenants). (Extrait du livre Tout savoir sur les LBO, V.Pintiaux). La sanction en cas de non-respect de l'un des engagements pris par l'emprunteur auprès de la banque, est l'exigibilité anticipée des sommes restant dues à la banque.**

## Les engagements de faire

Parmi les engagements de faire, on peut trouver :

- maintenir en bon état tous les actifs significatifs pour l'exercice de l'activité ;
- remettre chaque mois à la banque un rapport d'activité faisant apparaître les principaux agrégats mensuels et cumulés de la société acquise;
- payer régulièrement à la bonne date l'intégralité des sommes dues ;
- respecter certains ratios financiers fixés par la banque prêteuse et cela sur toute la durée du prêt (levier financier, couverture des frais financiers ...);
- signaler à la banque tout changement de méthode comptable susceptible d'avoir une influence sur le calcul des ratios financiers définis par la banque ;
- gérer la trésorerie du groupe de manière raisonnable, à des conditions normales de rémunération et en bon père de famille ;
- notifier à la banque tout contentieux représentant un risque supérieur à un certain montant ;
- avertir la banque de toute modification du management en cas de démission, révocation ou remplacement...

## Les engagements de ne pas faire

A compter de la date de signature du contrat de prêt et tant que des sommes restent dues

L'emprunteur s'engage par exemple à ne pas :

- modifier son actionnariat ;
- payer de dividendes ;
- céder ses actifs ou ceux de la/des société(s) acquise(s) ;
- contracter d'autre prêt et/ou d'engagement hors - bilan ;
- procéder à des investissements non budgétés d'un montant supérieur à un montant fixé par la banque ;
- absorber ou fusionner avec une quelconque autre entité, scinder, procéder à, ou bénéficier de tout apport partiel.



## Les banquiers d'Altice

*Les grands groupes bancaires européens ont des activités à la fois de banque de détail, de financement et d'investissement.*

*Les activités de la banque de détail qui s'adressent aux particuliers et aux professionnels :*

**Activités :** collecte de dépôts, distribution de crédits et gestion de moyens de paiement sont les principales activités de la banque de détail. Des services et produits d'une autre nature (assurance, téléphonie, immobilier...) sont de plus en plus souvent proposés.

**Clientèle :** ces activités sont orientées vers la clientèle des particuliers, de professions libérales et d'entreprises de petite taille (commerçants, artisans...).

En France : BNP Paribas, Société Générale, Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Banque Postale, LCL etc.

Les activités de Banque de financement et d'investissement s'adressent aux entreprises:

La partie « Investissement » conseille par exemple les grandes entreprises dans leurs projets de fusions-acquisitions, d'émissions d'obligations... Elle agit comme « agent » de l'entreprise pour trouver les investisseurs et se

rémunère par des commissions (« fees »). Elle ne prête pas d'argent. La notion de Banque d'affaire est assimilée à cette activité de conseil .

La partie « financement » assure le financement de l'entreprise en gérant les comptes et accordant les prêts.

BNP Paribas, SG, Crédit agricole et Natixis ont des activités de banques d'affaires et d'investissements.

A l'international, Goldman Sachs, Morgan Stanley, Deutsche Bank, JP Morgan par ex.

Certaines n'ont par contre qu'une activité de conseil (Banque D'affaires) comme la Banque Lazard.

→ Altice va être conseillé dans ses achats par plusieurs banques dont Morgan Stanley, J.P Morgan, BNP Paribas et Deutsche Bank que l'on retrouvera par ailleurs parmi les prêteurs. D'autre part, Altice a fait appel à des fonds privés de gestion alternative ou Hedge fund.

## Le « Hedge Fund » ou Fonds de gestion alternative

Un « hedge fund », dit aussi fonds alternatif, est un fonds d'investissement s'adressant à des investisseurs institutionnels ou particuliers fortunés. Les « hedge funds » obtiennent des performances généralement déconnectées de la tendance générale des marchés des actions ou obligations, en spéculant sur les différents marchés (obligataires, actions, change, matières premières...) Ex Warren Buffet. George Soros, Carmignac. C'est un métier peu régulé : les « hedge funds » se sont d'abord développés aux Etats-Unis avant de s'installer dans les zones dites « offshore ».



## Agence de notation

Les principales agences de notation sont Standard & Poor's, Moody's et Fitch.

Ce sont des sociétés qui évaluent en permanence la solvabilité des Etats et des entreprises et donc les risques de non-remboursement des emprunts. La note, plus ou moins élevée, reflète la perception par l'agence de notation de la solvabilité de l'émetteur, c'est à dire sa capacité à rembourser sa dette en temps et en heure en tenant compte de sa situation financière de départ et des perspectives de ses performances au sein du secteur d'activité auquel il appartient.

La note est révisée au moins une fois par an, mais aussi à chaque fois que l'agence le jugera nécessaire, en cas d'événements divers dont une nouvelle acquisition d'entreprise par exemple.

Singularité, ce sont les entreprises emprunteuses qui payent les agences qui notent leurs dettes ! Sans cette évaluation, en principe jugée crédible et impartiale, nombre d'investisseurs refuseraient d'acheter des obligations.

→ Numericable SFR est passé d'une notation dit « Investment grade / très sûr » sous Vivendi à « Ba3 / risqué » en janvier 2015. Cette notation a été dégradée à B1 (perspective stable) le 5 octobre 2015. Pour dégrader sa note, Moody's indique « estimer qu'Altice a et continuera à employer la capacité d'endettement de Numericable-SFR pour financer des opérations comme la distribution de dividendes et, à terme, le retour vers des opérations de fusions et acquisitions. »

# La situation D'ALTICE, SFR et de notre environnement économique et concurrentiel

## INTRODUCTION :

Le rachat de SFR par Altice, il y a un peu plus d'1 an a entraîné les salariés de SFR dans la déstructuration de leur entreprise et dans une modification profonde de l'organisation du travail. En parallèle, Altice a trouvé les financements pour poursuivre une spectaculaire campagne d'achat d'opérateurs à l'International.

Nous avons beaucoup de questions de votre part pour comprendre où va SFR, et quel est donc le sens de cette gestion très financière qui paraît parfois faite en dépit du bon sens.

Nous allons essayer de vous apporter des réponses approfondies sur les raisons de ce tourbillon imposé par Altice à SFR en 2015 et de vous apporter un éclairage sur ce qui pourrait nous attendre tout au long de 2016.

Nous vous proposerons tout d'abord une compréhension de notre environnement, celui d'Altice comme celui de Numericable SFR, qui s'est étendu à des rives bien éloignées des télécommunications, celles des marchés financiers. Nous avons réalisé un lexique vous expliquant de manière la plus simple possible (pas toujours facile !) cet « alphabet » financier nécessaire pour déchiffrer la gestion mise en place chez SFR.

Notre souhait est que vous compreniez pleinement ce qui se passe, preniez connaissance de nos propositions et, surtout, retrouviez du sens et des repères dans cet environnement particulier. C'est possible !

*Nb : Cet article s'est appuyé sur le vécu quotidien que vous nous remontez. Il représente aussi notre compréhension des informations données par la direction dans le cadre des instances, ainsi que celles publiés par Altice dans le cadre de la présentation de ses résultats, conférences investisseurs et émissions obligataires. Ces informations sont publiques et disponibles sur [www.sfr.com](http://www.sfr.com), [www.altice.net](http://www.altice.net). Enfin nous avons pris connaissance de très nombreux articles et analyses publiés sur SFR comme sur Altice dans diverses sources (sites, journaux, etc)*

## LE TOURBILLON 2015 !

### LA CONQUETE D'ALTICE

« Pas de Patrick Drahi sans Mario Draghi, patron de la banque centrale européenne (BCE). Pas d'Altice sans Wall Street » (Editorial Les Echos, 09/06/15)

### UNE CROISSANCE À MARCHÉ FORCÉE

2004	FÉVRIER 2014	AVRIL 2014	JUIN 2014	DÉCEMBRE 2014
<b>650 millions</b>	<b>1,3 milliard</b>	<b>17 milliards</b>	<b>24 millions</b>	<b>5,6 milliards</b>
En euros, le montant levé par Patrick Drahi, qui rachète l'opérateur Numericable avec l'aide du fonds d'investissement Cinven.	La somme levée par Altice lors de son introduction en Bourse.	L'investissement d'Altice pour acquérir l'opérateur SFR. La totalité de la somme est empruntée. Il s'agit de la plus grande émission de dette spéculative depuis la faillite de Lehman Brothers en 2008.	Le montant de la reprise, par Patrick Drahi, de 50% du quotidien «Libération».	Le financement par Altice pour racheter Portugal Telecom.

**25 milliards d'euros**  
LA DETTE D'ALTICE EN DÉCEMBRE 2014

FÉVRIER 2015	MAI 2015	JUIN 2015	SEPTEMBRE 2015
<b>50-70 millions</b>	<b>6,7 milliards</b>	<b>10 milliards</b>	<b>18 milliards</b>
La somme estimée pour la reprise du groupe L'Express par Altice.	Le montant en dollars pour la reprise de l'opérateur Suddenlink. Altice pose un pied aux Etats-Unis.	L'offre pour le rachat de Bouygues Telecom par Numericable-SFR. La proposition est refusée.	L'investissement en dollars d'Altice pour acquérir l'américain Cablevision.

**48 milliards d'euros**  
LA DETTE D'ALTICE EN SEPTEMBRE 2015

(graphique L'Hebdo)

L'après crise de 2008 a entraîné, afin de relancer la croissance, une politique de création monétaire inédite par les banques centrales et des taux d'intérêts extrêmement bas. Les grands groupes souhaitant racheter des concurrents ont été les premiers à en bénéficier. Mais une fois les meilleurs dossiers réalisés ou les marchés déjà consolidés, il a fallu pour les banques d'affaires\* spécialisées trouver d'autres entreprises souhaitant bénéficier de financements importants sans avoir les fonds propres suffisants. Des dossiers ont été montés faisant appel au marché obligataire à haut rendement\*, appelé aussi spéculatif (High Yield ou Junk en anglais) où des investisseurs, banques de financement\* et surtout des fonds alternatifs\* sont prêts à prendre le risque de non-paiement lié à la fragilité des emprunteurs en contrepartie d'intérêts élevés.

Aux côtés des prêts bancaires traditionnels et du marché obligataire traditionnel (emprunts d'états ou d'entreprises dites sûres), ce marché spéculatif a toujours existé et s'avère une source de financement prisée des entreprises ayant de fortes perspectives de croissance.

C'est dans le cadre de leur activité de fusions acquisitions\* que des banques d'affaires comme Morgan Stanley et Goldman Sachs ont rencontré, à partir de 2012, des entreprises alliant forte connaissance d'un métier et d'un marché, capacité de développement et impossibilité d'accéder à des financements en relation avec leurs ambitions.

Parmi ces sociétés qui ont bénéficié de ce « sponsoring », il y a eu, entre autres, Valeant dans la pharmacie, un laboratoire canadien qui en 3 ans a emprunté plusieurs dizaines de milliards de dollars pour racheter des laboratoires concurrents ; et dans les télécommunications, Altice.

## Une autre dimension

Altice avait un solide bilan, « 20 ans de succès pour 20 entreprises rachetées » selon ses propres dires (Conférence Morgan Stanley, 12/11/15). Il a su démontrer sa capacité à fusionner de nombreuses sociétés dans le câble en France, en développant une bonne connaissance opérationnelle et une expertise certaine de la gestion sous contrainte d'endettement. Suite à son rachat par Altice, l'opérateur israélien Hot est devenu un des très rares opérateurs de télécom international Fixe/Mobile/Média avec des programmes tv exportés dans le monde entier. Cela ne s'est pas fait sans casse sociale. Des pans entiers d'activité comme le réseau ou le service clients étant externalisés, les effectifs des sociétés achetées ont été au passage réduits de moitié voire de beaucoup plus.

De « relatif obscur opérateur européen » (Financial Times juin 2015), Altice va en deux ans, spectaculairement changer de dimension. Chéquier ouvert, prête à intégrer de nouveaux opérateurs à partir de 2013, Altice peut être qualifiée d'entreprise « plate-forme ». Ce terme désigne les entreprises qui procèdent à de multiples fusions/acquisitions afin de consolider un marché et ce, généralement de manière très rapide.

Une grande partie du management d'Altice qui a rejoint Patrick Drahi et Armando Pereira, l'associé historique chargé de l'opérationnel, est constituée par des banquiers d'affaires venant de chez Morgan Stanley, comme entre autres, Dexter Goei, le patron exécutif ou Bernard Mourad chargé des médias. Un atout essentiel d'Altice, c'est qu'ils connaissent parfaitement le métier des banques d'affaires...et ce qu'attendent les marchés.



## A la recherche de l'oiseau rare

*« La vocation d'altice est de devenir le plus grand opérateur européen, c'est sûr, et peut-être le plus grand opérateur mondial ! » Armando Pereira à RTP, télévision portugaise 12/02/15 visible sur [www.youtube.com](http://www.youtube.com)*

Un projet industriel et financier a été établi par Altice et ses conseils : trouver le financement pour transformer des opérateurs, venant à l'origine du câble ou des télécoms, en opérateurs de services convergeants très haut débit à même d'accompagner les clients dans leurs besoins croissants en débits et services.

La contrepartie est d'augmenter en temps record, voire immédiatement !, la rentabilité des entreprises rachetées. Un objectif de 45 % d'Ebitda\* est le plancher pour des entreprises partant de 20 ou 30 %. Et ce, grâce aux synergies (= réduction des coûts) issues de la mise en place d'un « playbook » (en français « feuille de route » ou « méthode »), rationalisant les entreprises achetées.

### Et offrir un retour sur investissement important !

Bref, il s'agit de reproduire à très grande échelle le succès obtenu en France et en Israël. Différents dossiers de rachat d'opérateurs sont alors proposés à Altice à partir de 2013. Fixes, Mobiles et plus tard Médias, quel que soit le marché, la situation organisationnelle et financière de l'entreprise cible, le « playbook Altice » est censé s'appliquer et réussir indifféremment.

### En terme industriel, le projet Altice fait sens et vise deux types d'entreprises :

1) Des centaines de câblo-opérateurs existent en Europe et ils sont encore une quinzaine aux Etats Unis malgré les multiples fusions/acquisitions effectuées. Par ailleurs, bon nombre d'entre eux restent essentiellement des diffuseurs de chaînes de TV et l'offre d'accès internet n'est pas nécessairement dans leur ADN. Enfin, les offres intègrent, en plus des accès internet, des offres mobiles (Triple Play) à peine naissantes.

2) Des opérateurs Telecoms, SFR ou Portugal Telecom par exemple, pâtissent du manque de prise de risques de leurs actionnaires qui les utilisent comme une rente et ne se projettent pas dans un nouveau cycle d'investissement.

## Un projet à long terme

Les tendances lourdes du marché s'orientent vers une consolidation des opérateurs fixes et mobiles, venant des télécommunications ou du câble qui doivent, par ailleurs, offrir des contenus médias exclusifs s'ils veulent, à terme, survivre aux nouveaux concurrents type Netflix, et autres.

Le projet Altice doit s'envisager à très long terme et se projeter dans la période où il ne restera que quelques opérateurs Telecom « new style » qui feront face à quelques acteurs internet

mondiaux. Tous offriront accès réseaux, plateformes de diffusion de services et de médias voire terminaux d'accès.

La redistribution des cartes sera certainement totale, et ceux qui s'imposeront doivent dès à présent développer de multiples compétences opérationnelles (gérer un réseau mobile, une start-up de services internet, produire des programmes ou films .. ). Ils doivent aussi se préparer à lever les gigantesques financements qui seront nécessaires aux multiples rachats des « briques » manquantes pour devenir un opérateur international Multimédias Multi réseaux Multi services.

C'est à l'aune de cette analyse que doivent se comprendre l'ambition d'Altice, le soutien des investisseurs qui le suivent et au-delà d'Altice, les multiples opérations de marché allant vers le même but. Rachat de Bouygues par Orange, participation de Vivendi dans Telecom Italia, rachat de Direct TV leader de la TV par satellite par ATT le premier opérateur télécoms US, développement de réseaux fibres et satellites par Google devenu en 2015, MVNO aux Etats-Unis etc...

## Vous avez dit LBO ?

Altice apportant une part minimale de capital, l'essentiel de l'achat se réalise par l'endettement, remboursé par l'entreprise achetée, et composé en grande majorité par des émissions d'obligations à haut rendement complétées par des prêts bancaires. Les établissements bancaires souscrivant à ces obligations et offrant des prêts sont parfois les mêmes. L'achat se fait par fusion/acquisition\* à travers un LBO\*. Altice réfute le terme de LBO pour qualifier ses opérations en indiquant investir sur le long terme. Ce « long terme » n'empêche en rien que SFR soit géré avec des méthodes de gestion identiques à un LBO traditionnel ! Nous y reviendrons.

Le pari est important. L'entreprise doit générer suffisamment de résultats pour régler les intérêts et payer des dividendes pour que l'effet de levier joue à plein. D'autant plus qu'Altice promet un désendettement rapide (5 à 10 ans) ! A 45 % d'Ebitda, c'est possible, à 30%, niveau d'Orange leader du marché en France, l'engagement est plus hasardeux ...

C'est comme si vous preniez un crédit immobilier sur 10 ans, mettiez en location le bien acheté avec un montant de loyer suffisamment important pour payer les intérêts, vous apporter un surplus de revenu et vous permettre en plus de rembourser le capital avant l'échéance. Les charges d'entretien étant bien sûr, minimales !

### Le risque de l'achat par endettement d'Altice et de SFR se situe à 2 niveaux :

- Au niveau du type d'endettement, un risque "marché"  
Une grande partie du financement des sociétés achetées par Altice ont été faites par émissions obligataires à haut rendement. Directement ou indirectement, l'évolution de ce marché spéculatif peut avoir un impact sur le financement de Numericable SFR et Altice. C'est ce qui s'est passé fin 2015 nous le verrons.

- Au niveau des résultats de Numericable SFR et d'Altice.  
Des « covenants » ou clauses de sauvegarde\* sont associés aux crédits scrutant la bonne exécution des engagements de synergies et de résultats financiers. Si ceux-ci ne sont pas respectés les taux peuvent augmenter voire le remboursement être immédiatement exigé.

## La mise en œuvre du Projet

La première étape de la « campagne » débute en 2013 avec le rachat d'Orange République Dominicaine (rien à voir avec Orange France), Outremer Telecom et Cabovisao au Portugal qui rejoignent les actifs européens et israéliens d'Altice. L'année se termine par la mise en cotation à Amsterdam d'Altice et à Paris de Numéricable qui permet à Patrick Drahi de racheter les parts du fonds Cinven qui l'a suivi depuis le départ. Cinven fait au passage une plus value de plusieurs centaines de millions d'euros...

Mai 2014

Altice annonce le rachat de SFR mettant en face des prêts et émissions d'obligations les actifs de Numericable Completel et Altice existants (NC, Hot, Luxembourg, République Dominicaine...). Montant 17 milliards d'euros dont 12,1 par émissions d'obligations à haut rendement. Altice s'est assuré le soutien des banques les plus prestigieuses :

Bank of America Merrill Lynch, Barclays, BNP Paribas, Crédit Agricole, Credit Suisse, Deutsche Bank, Goldman Sachs, JP Morgan et Morgan Stanley !

C'est la plus grosse émission de dette spéculative jamais émise en Europe. La demande d'obligation SFR Numericable et Altice est considérable, les investisseurs étant prêts à apporter près de 100 milliards d'euros ! Altice bénéficie d'intérêts modestes (entre 4 et 5 %) avec des échéances de remboursement de capital éloignées (de 5 à 10 ans), tout en gardant la possibilité de racheter sa dette plus rapidement sans coût. Les actions Numericable SFR et Altice prennent immédiatement 6 et 10 %, les investisseurs intégrant comme déjà acquise la réussite des synergies annoncées chez SFR. Cela donne à Altice d'autres possibilités d'endettement grâce à cette nouvelle valorisation réduisant d'autant l'endettement pris.



Décembre 2014

Altice finalise le rachat de Portugal Telecom\* pour 5,7 Mds d'€ en mettant en face les actifs d'Altice, SFR etc.

Résultat : l'action Altice prend immédiatement plus de 10 %, les investisseurs intégrant comme déjà acquises les nouvelles synergies vendues pour Portugal Telecom.

Altice annonce l'étonnant rachat des 20 % restants de Vivendi dans Numéricable SFR au prix de 40 euros par action. L'action Numéricable étant à cette date à 55 euros, la décote acceptée par Vivendi surprend le marché.

Cap sur les Etats Unis, Altice achète le câblo-opérateur américain Suddenlink\* pour 6,7 Mds en mettant en face les actifs d'Altice « empilés » à cette date de Portugal Telecom, SFR etc... Résultat : l'action Altice gagne plus de 10 % les investisseurs intégrant comme déjà acquises les nouvelles synergies vendues.

Bouygues refuse la proposition de rachat d'Altice de sa filiale Telecom la valorisant près de 10 milliards d'Euros pour une entreprise ne valant pas plus de 6 milliards. E. Macron montre son hostilité à ce rachat qui « va plus vite que la musique ». P. Drahi se propose par ailleurs de racheter pas moins que le second opérateur de câble aux Etats Unis Time Warner Cable qui sera finalement racheté par... J.Malone !

Altice annonce l'achat d'un second câblo-opérateur américain Cablevision\* pour 18 Mds, soit par rapport aux chiffres d'affaires et bénéfices, un prix près de deux fois plus élevé que SFR ! Et ce, en mettant en « gage » des prêts, l'ensemble des actifs précédemment acquis.

**Résultat :** Aie ! Altice doit proposer jusqu'à 10 % d'intérêts sur ses obligations\* pour boucler son financement. L'action qui avait baissé au mois d'août, chute et le marché signe la fin momentanée de la campagne d'achat.

## Notre éclairage

### Les raisons externes à Altice

Elles sont importantes dans ce « désamour » soudain et mettent en lumière une certaine fragilité d'Altice, et par ricochet de SFR, due à son exposition aux marchés des obligations à haut rendement.

**Le marché s'est fortement dégradé.** Si Altice a pu se financer sans problème, durant l'été 2015 le marché obligataire spéculatif s'est tendu du fait de la crise en Chine, des attermolements de la banque fédérale américaine sur l'augmentation des taux et des craintes sur le secteur de l'énergie face à la baisse du prix du pétrole. De nombreux acteurs de l'énergie se sont financés sur ce marché en particulier pour des positions de trading et d'investissements sur le gaz de schiste aux Etats Unis. Le prix du pétrole d'effondrant, des fonds ayant prêtés à ces sociétés devenus insolubles se retrouvent en difficulté.

Valeant qui, avec Altice, partage le même profil d'entreprise « plateforme » et des investisseurs communs a mis en place des augmentations de prix des médicaments des sociétés rachetées provoquant scandale et menaces de poursuite. De plus, ses pratiques comptables ont entraîné une forte controverse. L'action s'est effondrée au cours de l'été entraînant des difficultés pour plusieurs fonds. Ces derniers auraient été obligés de vendre les valeurs Altice pour couvrir leur perte Valeant. Ce serait d'ailleurs la cause essentielle de la chute des actions Altice selon M. Yesilhark du Fonds Carmignac premier actionnaire d'Altice après P.Drahi (investment week, 11/02/16)

### Les raisons internes à Altice

Une fois l'euphorie du rachat passée, les premières pertes de clients chez SFR ont fait apparaître les risques que comportaient les pratiques mises en place. La politique d'augmentation des prix dans un marché aussi concurrentiel que celui de la France est difficile à appliquer. Or, la réussite d'un LBO réside dans sa capacité à augmenter ses prix et à baisser ses charges du fait d'une position suffisamment forte qui lui permet d'imposer ses conditions à ses clients comme à ses fournisseurs !

Altice avait anticipé ce risque et bien d'autres. Elle en a même listé des dizaines dans les prospectus d'émissions d'obligations qui ont été publiés... mais pas une perte d'abonnés à ce rythme !

Si l'ambition d'Altice de réaliser 50 % de son chiffre d'affaires, à terme, aux Etats-Unis peut faire sens, le prix d'achat de Cablevision et les synergies annoncées sont apparus soudainement au marché comme déraisonnables.

Enfin, la capacité du management d'Altice à gérer simultanément tous ces rachats paraît difficile d'autant plus que la plupart des « Alticiens » sont des banquiers et non des opérationnels.

De fait, les cours des obligations Altice ont chuté et l'action Altice a baissé d'un plus haut à 33,16 Euros le 26 juin 2015 à un plus bas à 10 Euros le 14 décembre 2015 avant de remonter un peu depuis.

L'action Numéricable SFR a connu un plus haut à 60 Euros le 6 mars 2015 et un plus bas le 9 février 2016 à 31,2 Euros soit largement plus que le marché devenu globalement baissier.

Une note d'analyse de Goldman Sachs de septembre 2015 intitulée « Mais que se passe-t-il avec Altice » mettant en garde sur ses risques, propose une solution :

*« Nous pensons qu'une réduction plus rapide des ratios d'endettement contribuerait à améliorer la confiance des investisseurs et à réduire le risque financier »*

Début octobre, l'agence de notation Moody's dégrade la notation du groupe Numericable-SFR au niveau de celui d'Altice soit « très spéculative ».

Notre avenir décrit par Moody's rejoint celui de la note de Goldman Sachs, il n'est pas réjouissant pour SFR :

« Altice a, et continuera à utiliser la capacité d'endettement de Numericable-SFR pour financer des opérations comme la distribution de dividende et, à terme, le retour vers des opérations de fusions et acquisitions », juge Moody's dans un communiqué. L'agence de notation prévoit en outre que Numeri-

cable-SFR pourrait s'endetter davantage si Altice Luxembourg, holding du groupe, en prenait le contrôle intégral (nb : sortie de la bourse de Paris) » (La Tribune 06/10/2015)

Si l'avenir de SFR était, année après année, non pas de se désendetter, mais de se ré-endetter afin de financer indirectement les opérations d'achat d'Altice, ce serait une catastrophe au niveau social comme opérationnel.

Le pire n'est heureusement jamais sûr. Les agences de notation et les notes d'analyse sont revues tous les six mois et le passé montre ô combien ils changent d'opinion.

Hors éléments externes dus au marché, la réponse réside dans l'inconnu, soulignée par tous, de la capacité d'Altice non seulement à réduire les coûts mais aussi à générer une augmentation du chiffre d'affaires.

Altice devra démontrer trimestre après trimestre que son « playbook » fonctionne y compris pour créer de la croissance.

Comme prévu par les analystes, dès le 15 octobre, Numericable SFR annonce vouloir verser un dividende exceptionnel de 2,5 milliards à ses actionnaires dont 2 milliards pour Altice. Pour financer cette opération, un nouvel emprunt de 1,6 milliards d'euros est souscrit.

Emprunter pour rembourser une autre dette n'est pas de nature à rassurer les salariés, un avis partagé : « L'endettement n'a pas vocation à financer le dividende sauf à créer des risques - non nécessaires - pour la pérennité des entreprises », écrivait Proxinvest, une société de conseil aux investisseurs, en février.

Mais comment procéder pour « accélérer le remboursement de la dette » réclamé par les marchés sans couper encore plus dans les coûts chez SFR, actif majoritaire d'Altice et mettre en péril l'avenir et les investissements ?

On est loin des messages de Patrick DRAHI lors de sa venue au CCE nous affirmant combien SFR aurait du temps pour rembourser sa dette puisque seuls les intérêts étaient dus pendant 5 ans et que, lui, ne demandait pas de dividendes contrairement à Vivendi.

*L'UNSA s'inquiète des perspectives de réductions supplémentaires des Opex alors que nous constatons les effets des coupes budgétaires déjà réalisées. De plus, Altice ne cache pas que l'emploi est pour lui une variable d'ajustement.*

*La bataille pour la préservation de l'emploi sera au cœur de nos actions en 2016.*

## Le «Playbook» en action chez SFR en 2015

La méthode de gestion appliquée par P. Drahi dans tous ses rachats, le fameux « Playbook » abondamment cité par Altice, est proche de celui appliqué par John Malone ou Jorge Paulo Lemann dans l'alimentaire. John Malone est le modèle cité par Patrick Drahi qui a travaillé avec lui. En Europe, il possède la société Liberty Global qui, entre autres, a consolidé le câble au Royaume-Uni, en Allemagne et aux Pays Bas. Aux Etats Unis, après avoir consolidé une partie du marché du câble et revendu sa société dans les années 90, il y est revenu avec la société Charter, aujourd'hui deuxième opérateur câble du pays. Investissant aussi dans les médias et internet, il bénéficie au même titre qu'un Warren Buffet, le légendaire investisseur milliardaire américain, d'une confiance absolue des financiers. Ces entreprises nous intéressent car elles ont toutes en commun de mixer les techniques de gestion d'un LBO\* classique et une vision patrimoniale. Les acquéreurs prennent, généralement, la direction opérationnelle des sociétés acquises.

La méthode de Jorge Paulo Lemann qui a consolidé le marché de la Bière au Brésil avant de conquérir le monde (Stella Artois, Budweiser aux US mais aussi Heinz ou Burger King etc...) a fait l'objet d'un livre (« Dream Big » !). Vous y reconnaitrez beaucoup de points communs avec celle d'Altice.

1. Apprendre des meilleurs : copier les bonnes pratiques plus que les inventer
2. Utiliser des jeunes banquiers d'affaires ayant faim de réussite et leur donner l'opportunité d'apprendre et de s'enrichir
3. Gérer les investissements à long terme (Pas de revente)
4. Acquérir et fusionner des entreprises inefficaces et pléthoriques, les manager et leur imposer une discipline rigoureuse. Contrôle strict des dépenses et revue de la structure de coûts annuelle à travers un budget Opex (Charges dont personnel, Achats) comme Capex (investissement) revu chaque année en partant de zéro
5. Manager l'entreprise pour générer un fort cashflow (à la fois pour rembourser la dette, payer des dividendes et investir)
6. Focus et simplicité (faciliter la maîtrise de l'opérationnel en réduisant le portefeuille produits, les outils, les fournisseurs).

## Élections Professionnelles

le 31 Mars

**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**

100% AUTONOME  
100% INFO ET ANALYSES  
100% DIVERSITÉ  
100% SOCIAL ET CULTUREL  
100% PROFESSIONNEL  
100% FIABLE

Choisir l'UNSA, c'est Agir !

## 4 actions vertueuses

Chez SFR, la méthode proposée a été longuement détaillée dans les présentations qui ont été faites au moment du rachat. Altice l'a synthétisée depuis en 4 actions « vertueuses » (Présentation Altice, conférence Morgan Stanley, 12/11/2015 ; disponible sur [www.altice.net](http://www.altice.net)).

### Réalignement de la distribution commerciale

- Réinvestir les économies pour conduire la croissance
- Développer la meilleure infrastructure fixe, Mobile mais aussi IT
- Dans les contenus
- Dans le Service Clients

### Réinvestir :

- Réinvestir les économies pour conduire la croissance
- Développer la meilleure infrastructure fixe, Mobile mais aussi IT
- Dans les contenus
- Dans le Service Clients

### Relance Marketing

- ARPU plus élevé
- Taux de churn plus bas
- Clients achetant des offres complètes Fixe/Mobiles/Contenus

### Pour :

- Une meilleure technologie
- La meilleure innovation du marché
- Une meilleure qualité
- De meilleurs contenus.

Cette méthode a été mise en œuvre par les « Men In Black » d'Altice dès fin 2014. La méthode en action qui a été concrètement déployée chez SFR en 2015 se résume en trois grands points.

## Le Management Iceberg



Dès son arrivée, Altice a remercié l'ensemble du Comex (hors DRH) et plusieurs autres directeurs expérimentés afin d'imposer sa nouvelle organisation du travail, l'objectif étant de réduire les coûts sans avoir à justifier les décisions précises. Dans les précédentes acquisitions d'Altice, ces départs concernaient généralement la quasi-totalité du « haut » management ainsi que les managers intermédiaires ce qui n'a pas été le cas, sauf départs volontaires, chez SFR du fait de l'accord sur l'emploi.

### Altice pratique un management « Iceberg » !

**En visibilité :** le Comex SFR qui a un rôle de représentation, d'exécution des décisions essentielles et décisionnaires sur des sujets subalternes.

**Aux commandes réelles :** une poignée de directeurs d'Altice menée par l'associé de Patrick Drahi, Armando Pereira, également patron de Portugal Telecom.

Les autres noms connus sont Yossi Benchetrit chargé des Achats, Pascal Rialland du B2B...

L'analyse faite par l'UNSA de l'impact du management Altice sur le groupe NC SFR depuis décembre 2014, montre que près de 1000 salariés ont quitté l'entreprise dont 700 départs volontaires sans remplacement. Dans le cadre d'un plan de départ volontaire (PDV), ces départs auraient entraîné un coût pour l'entreprise de plus de 70 Millions d'euros.

Traditionnellement, le rôle du management est, avec la confiance de l'actionnaire, de prendre et d'exécuter les décisions stratégiques et opérationnelles et de gérer les ressources en place qu'elles soient humaines ou matérielles. Pour cela, il doit maîtriser un outil essentiel, le budget alloué à ses activités, Opex comme Capex.

Sur les métiers classiques où l'expertise est plus ou moins indépendante du secteur, comme la DAF, l'impact du management Iceberg a été limité. Par contre, sur les métiers où Altice et les Directeurs mis en place manquaient de compétences

comme le SI, le marketing et le commerce Grand Public, l'impact a été fort. Des projets ont été brutalement stoppés et des budgets complètement réduits.

Sur le marché de l'entreprise, Altice reste encore en recherche d'un modèle économique, organisationnel incluant ses 7 filiales. Nous craignons pour 2016 le pire dans la rationalisation de ces activités au niveau opérationnel.

Le peu de prise en compte de l'expérience des salariés SFR connaissant le marché du mobile a conduit à de graves erreurs. Pour exemple, l'élasticité prix des offres Sim only a été validée depuis longtemps ainsi que le lien entre subvention de nouveaux terminaux et acquisition d'abonnés haute valeur. Refusant de prendre en compte cette réalité, Altice a imposé une augmentation des prix et limité la subvention mobile entraînant une perte de plus d'1 million de clients. Le discount opéré sur les prix en décembre a stoppé ces départs. La posture de départ qui était de focaliser sur les clients haute valeur n'a pas tenu longtemps et SFR a dû mettre en place des Soldes.

Ce cas démontre selon nous l'échec de souhaiter appliquer un « playbook » sans s'appuyer sur les compétences déjà en place, pour l'adapter.

## Une obsession, la gestion quotidienne du Cashflow

Le cash flow représente l'ensemble des flux de trésorerie de l'entreprise, ce qui rentre (paiements des clients) et ce qui sort (achats, salaires...). Il correspond, en simplifiant un peu, au fameux Ebitda\*. Toute dépense doit être approuvée dans le cadre de comités d'investissement et de paiement dirigés par Altice. Cette approbation se fait en tenant compte autant du besoin opérationnel que des contraintes financières.

Altice n'a d'autre choix que de gérer au cordeau SFR du fait des échéances de paiements d'intérêts réguliers à tous les niveaux du groupe. Tout flux financier est donc analysé au quotidien et arbitré.

Tout ce qui permet de faire rentrer rapidement de l'argent est

valorisé. Tout ce qui permet de payer plus tard aussi. Le reste peut attendre !

Dans un contexte concurrentiel fort où les hausses de prix sont difficiles, c'est d'abord sur les « retards » de règlements que s'élabore ce supplément de cashflow, les « synergies » basées sur la rationalisation des offres et la mutualisation des ressources ne venant que dans un second temps.

Toute économie est bonne à prendre : les arrêts de projets ou leurs reports vont dans ce sens. Des investissements de croissance pourtant très rémunérateurs à moyen terme, mais onéreux à court terme, sont abandonnés. Ce mode de gestion poussé à l'extrême peut entraîner dans le temps une dégradation de nos actifs comme le réseau et le SI, mais aussi une détérioration du Business. Des salariés nous alertent sur des points de non-retour possibles.

Comment construire l'avenir, celui des salariés comme celui de l'entreprise quand des projets sont arrêtés ou qu'ils ne sont pas financés au bon niveau ? Beaucoup trop de salariés, souvent experts en leur domaine, en ont tiré une conclusion, ils ont fait partie de ces centaines de départs de 2015.

Comme les comités d'investissements, les comités de paiements avec leurs allers/retours incessants sont autant de moyens pour Altice de s'assurer que la dépense est indispensable.

Les salariés en relation quotidienne avec des fournisseurs non payés, sont mis dans une situation très difficile à vivre.

Les demandes d'achats, vu les process mis en place, se sont réduites d'elles-mêmes, les managers hésitant à faire des commandes !!

### La politique Achat

La politique Achats et la relation avec les principaux fournisseurs ont été reprises par Altice. La Direction des Achats SFR intervient comme gérant des instructions d'Altice et reste décisionnaire sur des achats peu stratégiques et/ou aux montants réduits.

Quatre actions majeures ont été effectives dès leur arrivée

→ Arrêt de tout nouvel achat

→ Arrêt de tout paiement de prestations déjà effectuées. Certains ont parlé de menaces : « on vous paie si vous baissez de 30 % ! »

→ Renégociation des contrats en cours, là encore « les moins 30 % ».

Dans les cas où des baisses de prix conséquentes ont bien été obtenues, le résultat a pu se traduire par un impact sur la qualité et/ou les délais.

Les fournisseurs qui le peuvent, en tirent les conséquences, ils ne travaillent plus avec SFR ou demandent des paiements d'avance.

→ Remplacement de fournisseurs SFR par des fournisseurs NC, et depuis quelques semaines par des propositions de solutions Portugal Telecom. Préalablement, les périmètres confiés par SFR à chaque sous-traitant étaient délimités afin de garder une maîtrise de l'ensemble. Désormais, ce sont des pans entiers qui sont confiés à un seul prestataire. Pour exemple, le déploiement du réseau où le sous-traitant choisi est désormais en charge de l'ingénierie détaillée, du déploiement et de la maintenance. Et certains de ces mêmes sous-traitants déploient les box grand public

Si l'on peut comprendre la fidélité portée par Altice à ses fournisseurs historiques, cela ne doit pas conduire à sélectionner des sous-traitants mal formés aux métiers de SFR et, nos collègues acheteurs et opérationnels à peser chaque mot avec certains fournisseurs devenus incontournables.

Le résultat sur le déploiement réseau, le déploiement clients GP et B2B a été catastrophique : des délais non respectés au stock d'équipements inexistant, on a tout connu en 2015 !

*Cette gestion a eu très rapidement des impacts très directs sur nos ventes et nos offres Box à Noël ont souffert de notre politique Achats.*

## Nous avons essentiellement trois offres Box

### La box fibre, au cœur de notre stratégie.



Altice a souhaité confier le déploiement de box clients Grands publics aux mêmes sous-traitants en charge du réseau. Leur impréparation à absorber les volumes, a bloqué nombre de déploiements. Résultat :

SFR a un churn de près de 30 % sur la box fibre, plus que sur l'ADSL ou le mobile ! On peut attribuer au moins à 1/3 de ce churn à des délais inacceptables pour le client qui revient sur sa commande

### La box ADSL.



Pour contrecarrer les offres agressives de Free, la box ADSL a fait l'objet d'un prix bradé à Noël qui a entraîné une explosion de ventes. Seul problème, le décodeur qui

l'accompagne s'est retrouvé en rupture de stock en cours de période, le fournisseur n'ayant pas été averti en amont de ces promotions et n'ayant donc pas adapté son outil de production en conséquence. En interne, le SI n'avait pas plus été préparé et c'est l'outil de prise de commande qui fut indisponible quelques heures.

Quant à **La Box Zive**, objet de campagnes de publicité massive, elle ne sera disponible pour la plupart des clients qu'au printemps !



Malgré une demande forte, les produits étaient, d'une manière ou d'une autre, en partie indisponibles dans cette période cruciale pour nos ventes. L'insatisfaction clients s'est accentuée, nous ont rapporté plusieurs salariés du service clients devant gérer les tickets associés.

Des points positifs de cette politique achats, plutôt radicale, existent cependant, et notamment la remise en cause de certains contrats qui étaient renouvelés sans questionnement et à des tarifs élevés. Des prestations stratégiques ont également été ré internalisées au sein des services généraux comme du SI. On a aussi relancé des activités internes, comme la création de certaines communications et ce, pour un résultat souvent meilleur !

## Témoignages

# Garantie quantitative oui ! La qualité de l'emploi quant à elle, a démotivé et entraîné des démissions !

Nous avons souhaité donner la parole ici à des salariés pour qu'ils nous expliquent leur vécu depuis le rachat par Altice il y a un an, et leurs attentes pour 2016.

Tous témoignent de la dégradation de leurs conditions de travail, du manque de motivation associé à la méthode de gestion en place.

Ingénieur de vente BtoB.  
11 ans dans le groupe,  
Neuf puis SFR.

### Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi :

Comme vous le savez l'année 2015 a été plus que difficile : des objectifs ambitieux, et une liste pas simple (clients engagés à la concurrence pour 3 voire 5 ans parfois) avec également la contrainte d'un réseau mobile qui s'est effondré et nous avons beaucoup de mal à vendre la mobilité à présent.

Après un premier tête à tête avec mon manager Completel, et le constat des comptes bloqués, j'ai présenté très factuellement à mon ex manager N+2 tous les plans de comptes et analyses de chacun de mes comptes et potentiels (il a préconisé une rallonge de liste au plus vite à potentiel immédiat et récurrent), En attendant on me fait travailler sur une liste non qualifiée au préalable de quelques dizaines de PME (alors que je suis en grands comptes)

- 80 % de cette liste correspond à des sociétés radiées,
- 10 % à des entreprises de moins de 6 salariés (donc aucun potentiel)

Je pense que l'on est en train de m'user psychologiquement, avec des répercussions financières et surtout des répercussions sur mon état de santé.

Ma principale qualité est la pugnacité en affaires, et je rappelle que j'ai toujours atteint mes objectifs, mais que se passe-t-il depuis la fusion ? Je ne reconnais plus mon entreprise malgré toute mon implication, et toute l'énergie mise à gagner des contrats. Les listes doivent être équitables en potentiel pour tous.

### Qu'est-ce que j'attends de 2016 dans mon emploi :

Je souhaite avoir les moyens de travailler normalement, Je ne peux plus tenir plus longtemps ainsi.

Conseiller Service Client Rétention  
7 ans d'ancienneté chez SFR SC

### Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi :

Je ne viens pas travailler sereinement, je trouve que l'on se dirige de plus en plus vers des missions de centre d'appels de base.

On ne facilite pas la vie du client notamment sur les démarches administratives.

On nous met la pression pour atteindre un nombre d'appels à l'heure, mais on nous transfère des dossiers qui sont assez compliqués à gérer

**Responsable Développement Produit et Services**  
**21 ans chez SFR**

### **Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi :**

*L'arrivée d'Altice s'est faite avec appréhension car je connais une personne chez Numericable qui m'avait averti de leurs relations fournisseurs catastrophiques et d'une gestion des ressources humaines vraiment pas bonne.*

*Avant Altice, les processus étaient déjà compliqués car trop de comités et de go à obtenir. Suite au plan de 2013, il y avait moins de personnes, on avait moins d'interlocuteurs. Des prestataires étaient déjà partis. Mais on n'avait rien vu ! On a mis en place des comités d'investissements pour 1000 euros avec des gens d'Altice qui ne connaissaient rien à notre métier. Mon patron s'est arraché les cheveux ! Cela ne servait à rien de dire quoique ce soit au début. Tout s'est alourdi voire enlisé.*

*J'ai beaucoup d'amis coté réseau et SI. Et là aussi, ils sont arrivés comme des cowboys en expliquant comment devait fonctionner le réseau mobile. Les SFR, ont été remplacés par des NC qui sont partis depuis ! Les budgets fermés, il a fallu revalider tous les projets. On a perdu 6 mois. On a vécu une dégradation comme jamais de la relation clients. J'ai perdu la fierté de travailler avec SFR. L'augmentation zéro n'a pas donné pas envie d'en faire plus alors que je me suis donné à fond, vu les délais.*

*Et puis, il y a des problèmes qui dépassent le cadre du travail. La mauvaise image de Patrick DRAHI déteint sur SFR. On n'a jamais connu ça. Son discours à l'assemblée nationale où il nous a dépeint stupidement comme une fille à papa, on sentait bien qu'il voulait une fille qui rapporte et vite. Il y a aussi le cas de cet ingénieur réseau qui a osé poser une question à Portugal Telecom et s'est fait virer.*

### **Qu'est-ce que j'attends de 2016 dans mon emploi :**

*Pas grand-chose. Le déploiement client et le réseau mobile s'améliorent légèrement. J'ai le sentiment qu'Altice veut alléger un peu les processus. Mais le mal est fait, on n'y croit plus trop. On fait le taf mais pas plus.*

*Ce que j'aimerais ? Trouver un autre emploi plus motivant chez SFR !*

*Des jeunes sont partis car ils ne voient pas de perspectives. A 30 ans ils sont overbankable.*

*Les gens qui restent sont, soit des vieux comme moi, soit quelques-uns qui peuvent évoluer, très minoritaires.*

*Hélas, ce n'est pas mieux ailleurs, on voit avec Bouygues qui va disparaître. Je me rappelle aussi ce que la presse avait relaté quand FT a racheté Orange. C'était un LBO déguisé. Même effets !! Arrêt des projets, retard de paiement fournisseurs et traitement social à désirer.*

**Responsable d'études finance**  
**18 ans d'ancienneté chez SFR**

### **Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi depuis le rachat par ALTICE ?**

*Depuis le rachat par Altice, mes conditions de travail se sont dégradées :*

*La densité de l'open space a doublé, les espaces individuels sont très limités (j'ai du mal à y ranger mon sac), le bruit permanent est un frein à la concentration et une véritable source de fatigue.*

*Ma charge de travail a augmenté, mes interlocuteurs des autres directions sont eux-mêmes surchargés et, parfois en phase d'apprentissage suite à l'internalisation de certaines activités.*

*La validation d'un budget, aussi faible soit-il, nécessite beaucoup d'énergie.*

*J'ai souvent eu l'impression que les managers de NC étaient arrivés en territoire conquis, style « on va vous montrer comment on travaille », remettant tout en cause sans tenir compte ce qui fonctionnait bien.*

*L'AI à 0% et la limitation sur les PV ont contribué à la démotivation (les managers semblent avoir eu une très faible latitude sur la PV), surtout quand on sait les sommes versées aux actionnaires et à certains dirigeants. La possible remise en cause du TAD est un message négatif supplémentaire envoyé par la direction aux salariés.*

### **Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017 ?**

*Mes attentes sont les suivantes :*

- Conserver mon emploi !
- Une pérennisation du TAD
- Des objectifs atteignables et partagés
- Que mon travail soit reconnu financièrement par une AI décente et une PV en rapport avec les objectifs atteints
- Sentir que l'humain n'est pas qu'une variable d'ajustement
- Retrouver le sentiment de fierté (c'est certainement utopique...) de travailler à SFR NC

### Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi depuis le rachat par ALTICE ? :

COMPLIQUE est le maître mot.

Comme beaucoup de personnes, les gels de projets ou des budgets ont été un coup dur dans les premiers mois, la moindre dépense, même de 25 € était presque impossible à obtenir sans escalade. Les différents collègues avec qui je travaille se transforment tout à coup en fournisseurs pour lesquels il faut faire une demande officielle et trouver un budget. S'en est suivi une période où, n'ayant pas de budget de chaque côté, on se retrouve bloqué. Seuls les réseaux internes de connaissances et les vieux camarades permettent de s'en sortir. On s'arrange entre nous sans budget ou alors avec une commande qui sera annulée par la suite. Le changement de mode du « faire faire » au « faire soi-même » a été un passage pas forcément négatif, mais nécessitant de réaligner des transferts des compétences des prestataires vers l'interne.

Je ne sais pas au début de chaque mois sur combien de prestataires je pourrai compter alors que je dois continuer à gérer les projets en cours tout en veillant à la QoS.

Le climat vis-à-vis des prestataires n'est évidemment pas simple puisqu'on peut être obligé de mentir sur les fins de contrats et l'avenir. On s'organise pour réinternaliser au mieux avec les moyens disponibles. On se débrouille !

L'avantage de cette orientation : certaines choses lourdes du passé ont pu être élaguées de leur lourdeur. Les gens ont commencé à penser différemment pour travailler ensemble. Souvent dans la bonne direction pour le bien de tout le monde... et parfois dans une direction encore plus stupide qu'auparavant.

L'absence de communications ou les annonces contradictoires dans les premiers temps rendent le travail moins simple.

Arriver un matin avec des tâches planifiées et suite aux nombreux refus ou absences de budgets se dire « mais qu'est-ce que je vais faire aujourd'hui ? » est une situation très désagréable !

Par la suite, on s'adapte, on a une vision à plus court terme (finis les roadmap à tenir à jour toutes les semaines, les copro, les copils... ) des actions et on ne tient jamais pour acquis un planning à la semaine. Le résultat est moins propre, ou tout du moins cela vous laisse cette impression de travail fait à la va vite. La motivation ? il faut aller la chercher au plus profond de soit pour ne pas sombrer dans le désespoir et ne pas passer en mode « attente ».

En 17 ans dans le groupe c'est la 2ème année la plus moche que je vis, la précédente était le rachat de Cegetel par Neuf Telecom.

### Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017?

Stabiliser le contexte de travail, trouver un équilibre dans mon travail au quotidien avec l'adaptation les nouveaux modes de fonctionnement pour ne pas être sous l'eau.

### Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi depuis le rachat par ALTICE ?

J'ai rejoint le Gapp (services des Accès des sites) mi 2012, venant du service Client Grands Comptes. Cette activité des Accès des sites a été réinternalisée chez SFR et cette nouvelle mission nous a été vendue comme étant pérenne, SFR souhaitant à nouveau avoir la main sur ses sites et sur leurs accès.

Nous avons mis en place tous les modes opératoires et ça a été très intéressant et valorisant malgré des débuts un peu difficiles. Début 2015, nous avons appris que notre activité était de nouveau externalisée chez un mainteneur.

J'ai formé le mainteneur sur les outils et process en début d'année et je me suis retrouvé sans activité ensuite pendant environ 4 mois.

J'ai très mal vécu cette période d'autant plus que je devais me positionner sur un nouveau poste et je n'ai pas reçu suffisamment de soutien de ma hiérarchie sachant que nous n'avions plus de manager direct depuis novembre 2014. Je pense avoir vécu un petit « burn out », n'ayant pas l'habitude de ne rien faire.

Heureusement, en août 2015 j'ai commencé une nouvelle activité au service Offre sur Mesure Mobile Entreprise dans laquelle aujourd'hui j'ai tout à apprendre.

### Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017 ?

Ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017 ? je répondrai directement que j'aimerais le conserver au-delà de 2017 !

J'aimerais qu'on me donne les moyens de réussir. J'aimerais que la direction apprenne à réellement valoriser le travail réalisé et pas seulement par un mail de remerciement. Ça fait 20 ans (ouah ça fait toujours bizarre de dire ça) que je suis chez SFR, j'ai eu la chance de pouvoir changer d'entité et de découvrir plusieurs métiers. Ce que je regrette c'est que j'ai l'impression que notre groupe régresse, qu'on le tire vers le bas.

Depuis déjà quelques années, il y a une certaine morosité malgré cela chacun continue de faire son travail de la meilleure façon.

Il faut redonner plus de considération à tous les collaborateurs, j'ose encore y croire, j'aimerais pouvoir dire que je ne me suis pas trompé et qu'on ne m'a pas trompé non plus.

**Chargé de Statistiques**  
**8 ans d'ancienneté chez SFR**

**Comment j'ai vécu  
2015 dans mon emploi depuis le  
rachat par ALTICE ?**

*Je travaille au sein d'un service qui a connu en 2015, un rapprochement avec les équipes de Numéricable.  
Les échanges ont été très enrichissants et cordiaux, et cela continu.  
A l'inverse, j'ai senti la dégradation des systèmes d'informations et de nos échanges avec le SI, à cause du manque de personnel et de savoir-faire, suite à la suppression brutale des prestataires.*

**Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017 ?**

*J'espère des outils informatiques et des systèmes plus fiables et disponibles, afin de faire mon travail statistique de manière sereine et avec un SI moins débordé, plus attentionné et plus proactif/réactif lors de déclaration d'incident.*

**Analyste Risque**  
**5 ans d'ancienneté chez SFR**

**Chargé d'Etudes**  
**5 ans d'ancienneté chez SFR**

**Comment j'ai vécu 2015  
dans mon emploi depuis le rachat par  
ALTICE ?**

*Le sentiment d'être dirigé par des gens à côté de la plaque prédomine.  
Trop de managers d'équipes modestes lorsqu'ils étaient chez NC ont vu le nombre de leur collaborateurs être multiplié par 5, 10... , mais sans en avoir les compétences.*

*Des directeurs se plaignent, mais ils ne le voient pas.*

*L'épée de Damoclès de 2017 se rapproche, que va-t-on devenir ?*

*Si j'ajoute le sentiment d'être dirigé par des gens sans aucun scrupule...*

**2/ Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016/2017 ?**

*Plus grand-chose je fais mon travail comme un zombi, comment se dépasser pour des gens qui semblent nous mépriser et qui nous amènent, selon moi, droit dans le mur.*

**Chef de Projet SI**  
**18 ans chez SFR**

**Comment j'ai vécu 2015 dans mon  
emploi depuis le rachat par ALTICE ?**

*T1/ Comment j'ai vécu 2015 dans mon emploi depuis le rachat par ALTICE ?*

*J'ai assisté comme nous tous au départ précipité des directeurs, au gel des paiements, bloquant l'achat de fournitures et les factures de nos sous-traitants et enfin au blocage des projets.*

*SFR semble devenir un navire sans moteur, dépouillé par Drahi et ses « pirates » !.*

*Les départs des prestataires nous ont fait perdre des compétences. Durant la réorganisation estivale, mon poste a été supprimé. J'ai obtenu une nouvelle mission dans une autre équipe, avec comme seule formation la solidarité de mes nouveaux collègues.*

**Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en 2016 ?**

*En priorité garder mon emploi ! Et si possible une vraie formation pour être plus efficace et gagner en compétences. J'espère aussi que mes collègues, managers et directeurs vont tenir le coup sans burn-out car ce mode de management est rude. Début 2016 on nous a annoncé qu'il faudra encore économiser 2 millions d'Euros notamment en réduisant le projet et « larguer » des dizaines de prestataires supplémentaires. Recruterons-nous en interne ? Qui assurera le biseau ?*

**Comment j'ai  
vécu 2015 dans mon  
emploi depuis le rachat par  
ALTICE ?**

*Très mal car lorsque je suis entrée chez SFR c'était pour intégrer un grand groupe et tous les avantages qui vont avec, on ne va pas se mentir !  
Depuis le rachat les conditions de travail régressent.  
Pas d'augmentation, la participation et l'intéressement sont en forte baisse et l'atmosphère au travail est devenu pesante.*

*Ma motivation a dégringolé autant que ma participation et mon intéressement !*

**Qu'est-ce que j'attends de mon emploi en  
2016/2017 ?**

*De l'épanouissement et des objectifs atteignables tout en donnant un travail de qualité.  
Les trop forts objectifs ont forcément des impacts sur la qualité.  
Une hiérarchie qui permette une vraie évolution avec une égalité des chances pour les postes à pourvoir.*

# Les Résultats SFR au 30/09/2015 ... et nos commentaires !

Au moment de la rédaction de cet article, ne sont pas encore connus les résultats du quatrième trimestre 2015.

Les tendances de fin d'année devraient être celles d'une reconquête d'abonnés mobiles et ADSL qui ont bénéficié d'offres exceptionnelles. Les déploiements réseaux s'étant aussi améliorés, des indicateurs plus positifs devraient être communiqués sur ce point.

Néanmoins l'année 2015 restera une année noire en termes de perte clients, tout en étant d'une année d'or en termes de résultats financiers avec un Ebitda en croissance très forte.

L'enjeu de 2016 et des années à venir sera de créer de la croissance tout en maintenant, voire en réduisant toujours plus les coûts, et d'être un opérateur haut de gamme avec un fonctionnement low-cost.

## Introduction :

Au 30 septembre 2015, la mise en œuvre de la méthode de la gestion Altice a permis de finaliser :

- L'ajustement et l'organisation managériale
- La renégociation des contrats fournisseurs
- La centralisation des Achats
- La réorganisation du SI et la ré-internalisation de projets
- La réorganisation des opérations (déploiements, etc.) du Réseau

## LES CHIFFRES

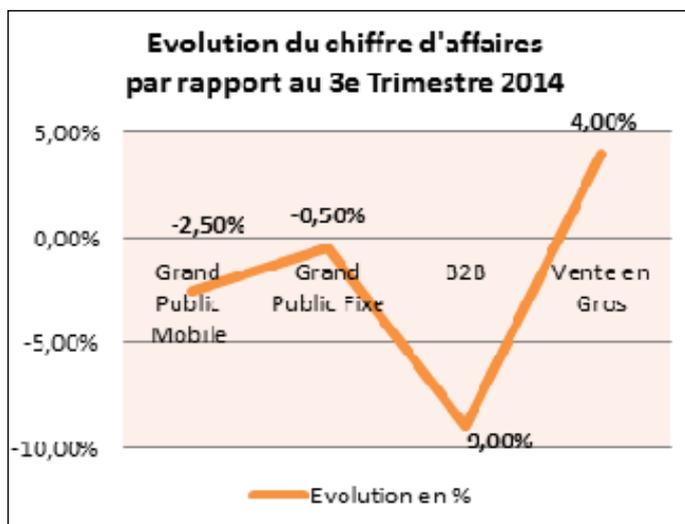
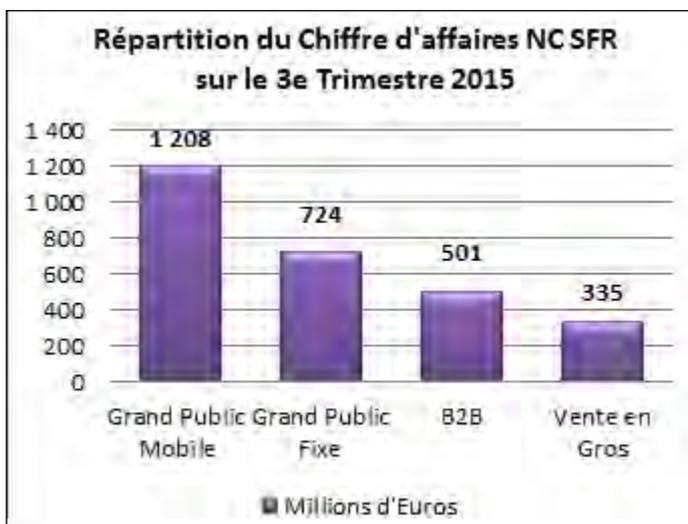
### Résultats Commerciaux

Le calendrier d'investissement réseau est défini par :

- Renégociation des contrats fournisseurs
- Rationalisation des équipements
- Réorganisation technique
- Un focus initial sur les retards de déploiements et de capacité radio 3 G
- Une augmentation du déploiement 4G

### Commentaire UNSa

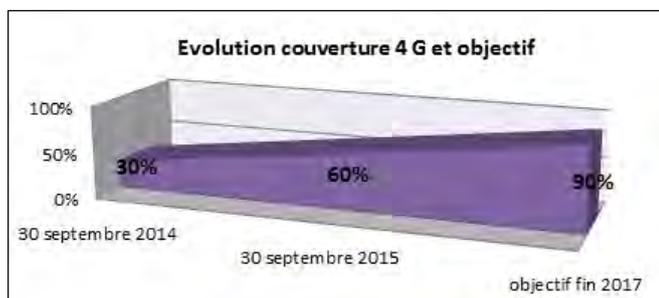
La mise en place d'un nouveau Comex au mois de janvier montre que l'ajustement n'est pas encore finalisé. P. DRAHI a d'ailleurs reconnu avoir fait une erreur en désignant 95% d'ex NC dans le Comex précédent. Quant aux réorganisations au Réseau ou SI par exemple, elles sont encore loin d'être achevées dans leur globalité.



## Réseau :

### Accélération des investissements réseaux

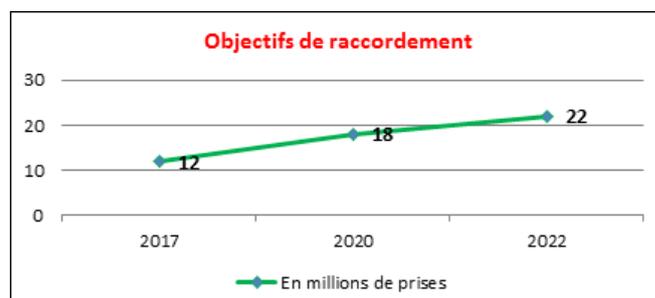
Couverture 4 G : 5 200 stations 4G sont déployées au 31 décembre 2015



## Déploiement de la Fibre

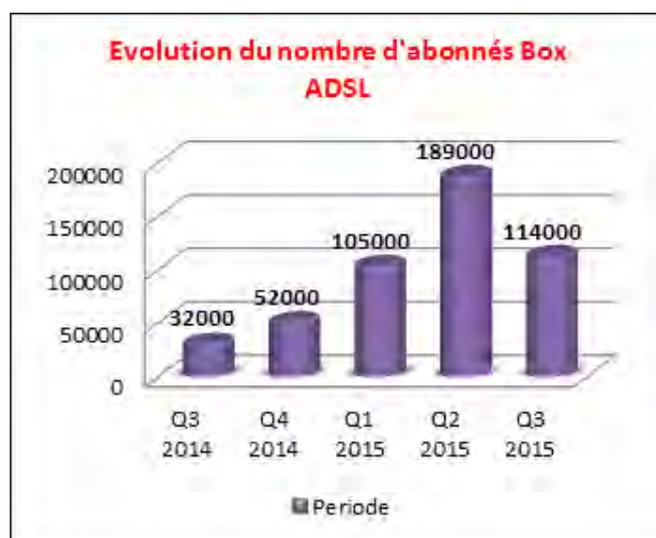
500 000 prises par trimestre sur 2016 et 2017 contre une moyenne de 300 000 en 2015

L'accélération du déploiement de la fibre permet d'augmenter l'Arpu, de réduire le Churn, de ne plus payer de raccordements à Orange (20 % de marge en plus), le tout avec un retour sur investissement en moins de 4 ans



## Résultats Commerciaux

L'ARPU Box Fibre s'établit à 41 euros au 30 septembre 2015 (contre 41,6 au 30/09/14) et l'ARPU ADSL à 34,1 euros (contre 32,8 au 30/09/14)



## Commentaire UNSa

Le taux de Churn sur la fibre est au-dessus de l'ADSL. La volonté forte de substituer les abonnements DSL par des abonnements Fibres ne s'est pas concrétisée. Mieux en décembre c'est sur la box DSL que se porteront les efforts de vente.

## Résultats Commerciaux

L'ARPU est passé de 30,1 euros par mois au 30 septembre 2014 à 29,6 au 30 septembre 2015

L'année 2015 a vu un renforcement de la marque et des forces commerciales

Une accélération des investissements sur le réseau mobile

Un focus sur les clients abonnés Mobile et Fixe qui apporte un meilleur ARPU.



## Commentaire UNSa

La vision Altice nous semble incomplète. Si la marque SFR englobe désormais toutes les offres abonnés, son image été écornée par les problèmes réseau et service clients, ainsi que par nos démêlés avec nos fournisseurs entre autres.

Les offres de fin d'année afin de reconquérir des abonnés ne se sont pas faites sur des clients haute valeur entraînant un meilleur ARPU, mais sur des clients dits Low Cost

## B2B

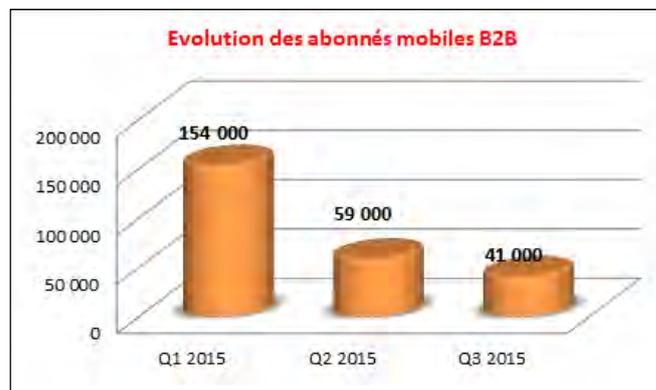
Le chiffre d'affaires fixe a baissé de 3% à 254,5 M d'Euros par rapport au 30 septembre 2015.

Il y a eu un transfert de la voix fixe vers la data fixe  
Une accélération des livraisons clients sur la fibre.  
Une pression sur les prix de la voix fixe.  
Une nouvelle organisation commerciale.

Des difficultés au 1er trimestre dues à un Churn en hausse et des commandes en baisse. Depuis le Churn diminue même s'il reste plus haut que les objectifs  
Sur Q2 et Q3, la baisse du nombre d'abonnés se réduit et les tendances sur l'ARPU s'améliorent.

## Services

Avec les offres de sécurité, de communications unifiées de services de hosting et d'offre lan / wifi, les revenus services B2B augmentent de 12% en 2015.  
Numericable SFR bénéficie des synergies du groupe Altice sur le développement de plateformes de services



## Commentaire UNSa

Le transfert vers la Data annoncé est encore loin d'être en mode nominal. Le marché s'est amélioré en deuxième partie d'année en particulier sur le marché PME. Le marché Grands comptes continue à pâtir de l'image du réseau de SFR, mais également du déploiement calamiteux des offres fixes qu'a connu SFR au premier semestre. Le marché de la TPE porté par LTI et Futur Telecom n'a pas produit les résultats escomptés.

## Focus sur Synergies (réduction des coûts) obtenues à la date du 30 septembre 2015

Services clients : 35 millions

Négociations de prix

Commerce et Marketing 230 millions

Rationalisation des subventions de terminaux  
Consolidation des marques  
Optimisation du réseau de distribution

Réseau et SI 235 millions

Simplification du SI et ré-internalisation  
(- 50 % sur les prestations, 1100 contrats non renouvelés)  
Améliorations de la productivité sur opérations réseaux  
Consolidation des plateformes B2B

Personnel 35 millions

Ré-internalisation  
Démissions de salariés

Services Généraux 35 millions

Optimisation du portefeuille immobilier

**Total d'économies d'Opex réalisées au 30/09/15 : 590 millions**

Economies sur les coûts de revente opérateur: 75 millions  
Economies sur les Capex : 90 millions (renégociation de prix et simplifications IT)

## Commentaire UNSa

ALTICE est parfaitement en ordre sur sa feuille de route de réduction de coûts. Quelles en seront les conséquences sur l'opérationnel !?  
Beaucoup des projets annoncés sont encore loin de leur achèvement et on en perçoit surtout les effets négatifs sur le quotidien des salariés et le business.

## Conclusion :

Tout changement induit une montée en compétence et nécessite un peu de temps pour produire les résultats attendus. Mais la Méthode Altice « vendue » aux marchés comme une machine de guerre « prête à l'emploi » ne semble ne pas fonctionner aussi bien que prévu.

Si, à court terme, les gains financiers s'affichent comme considérables, sont-ils pérennes s'ils conduisent à affaiblir la capacité opérationnelle de l'entreprise et à l'appauvrir. Selon l'UNSa, la Méthode Altice doit évoluer et prendre en compte les réalités de l'entreprise, de ses salariés et de ses clients.

## 2016, année de tous les dangers financiers

### ou retour de la confiance ?

## Où va Altice

## en 2016 ?

« Nous croyons que la valeur des sociétés « plateformes » (nb comme Altice) est réelle mais, comme le marché nous l'a

douloureusement rappelé, c'est une forme beaucoup plus éphémère de valeur que pour d'autres actifs. Cette valeur

dépend de l'accès à un capital pas cher, un management au talent unique et l'achat au bon prix » (B. Ackman patron du fonds Pershing qui a perdu des milliards de dollar fin 2015 suite à la chute des actions des sociétés « plateformes ». Financial Times 01/02/16)

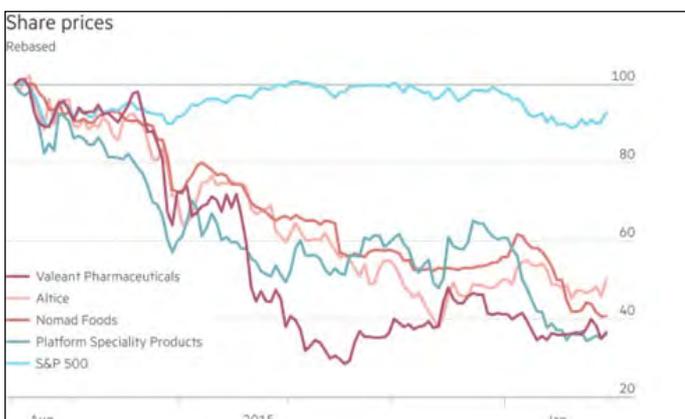
Suite aux événements de l'automne 2015 décrits plus haut, les conséquences pour Altice sont très directes. Il peut difficilement à l'heure actuelle se financer sur le marché qui s'est encore plus tendu depuis janvier 2016.

Les demandes de dividendes à ses filiales comme en novembre chez SFR risquent de se reproduire. Comment serait financé le rachat de la partie du parc clients de Bouygues Grand Public et Entreprises ainsi que des éléments réseaux qui nous seraient réservés dans le découpage Bouygues Telecom ?

La crainte que la situation du secteur de l'énergie ne se propage aux autres secteurs financés par ce marché des obligations à haut rendement reste réelle. Les gestionnaires agissant sur les marchés alternatifs\* peuvent « détenir des lignes » sur des acteurs du secteur de l'énergie, mais également sur la dette Altice. Ils peuvent être amenés à vendre leurs valeurs Altice pour couvrir leurs pertes faites par ailleurs.

L'action Altice n'évolue pas seulement en fonction de ses résultats opérationnels, mais comme toutes les autres sociétés « plateformes », l'action peut subir le retournement du marché de la dette spéculative.

Avec seulement 18 % de son capital sur le marché, l'action Numericable SFR pâtit un peu moins de cette volatilité.



Graphique comparant les évolutions de Valeant (pharmacie), Altice (Telecom), Nomad Foods (Nourriture industrielle dont Findus...), un panel de sociétés plateforme avec le cours de la bourse américaine (SP 500) entre août 2015 et février 2016 (Financial times 1/01/16)

Pétrole qui augmente, croissance retrouvée en Chine, la confiance pourrait néanmoins revenir au cours de 2016 et les investisseurs redonner alors des marges de manœuvre aux sociétés comme Altice.

L'appétence pour la consolidation des télécoms et des câblo-opérateurs restent intacts. L'annonce le mois dernier d'une fusion de la filiale fixe néerlandaise de Liberty avec celle, mobile, de Vodafone, le montre. Et ce ne serait qu'un avant-gout du grand projet de J. Malone, patron de Liberty qui est de fusionner partout avec Vodafone ! Un mariage du type Numericable/SFR mode jumbo !

Nous reviendrons sur ces points ainsi que sur le rachat par Orange de Bouygues qui devrait améliorer la position concurrentielle de SFR sur son marché et apporter plus de confiance sur notre avenir. De même, en Israël ou le concurrent le plus agressif de Hot vient d'être vendu. Par ailleurs, Portugal Telecom bénéficiera une fois sa réorganisation digérée d'une position marché renforcée.

**En 2016, plusieurs rendez-vous conduiront en tout état de cause le Marché à mieux évaluer le futur d'Altice et donc de Numericable SFR :**

- La réaction à la publication des résultats de SFR et de ceux Portugal Telecom le 15 mars ont donné des indications au marché sur l'efficacité de la méthode vendue. Ces résultats continueront à être scrutés. Altice est attendu sur sa capacité à gérer efficacement les entreprises achetées, à diminuer encore plus les coûts pour rembourser plus vite la dette et ce, en faisant croître son chiffre d'affaires !
- L'acceptation ou le refus par les autorités américaines du rachat de Cablevision permettra de présager de l'évolution du périmètre géographique d'Altice.
- Les conditions de l'accord avec Orange et du financement du rachat des actifs de Bouygues si un accord est trouvé (pas validé à la date de la rédaction de cet article).
- L'évolution du marché des obligations à haut rendement donnera la mesure des possibilités de financements futurs.
- L'évolution du cours de bourse Altice permettra de lever définitivement ou pas les risques d'appel de marge (Pour rappel, compensation en cash aux prêteurs due à la baisse de la valeur des actifs mis en face des prêts obtenus par Altice)

**L'analyse de ces éléments sera très importante pour SFR car, de leur résultat, dépendra la pression que mettra Altice sur notre Entreprise pour remonter plus ou moins de dividendes. Pour cela, Altice devra démontrer qu'il sait générer de la croissance de chiffre d'affaires de manière organique par chacune des sociétés acquises et SFR en premier lieu.**

**Altice devra, tout au long de 2016, s'appuyer sur SFR pour démontrer la viabilité de son projet. Nous savons que, plus que jamais, Altice a besoin de faire évoluer son « playbook », et pour cela, de travailler dans une plus grande confiance et transparence avec les salariés SFR.**

**Mais nous avons, hélas, la certitude que la volonté de réduire toujours plus vite les coûts pour se désendetter afin d'être moins dépendant des marchés baissiers ou pour se redonner les moyens de nouvelles acquisitions, sera la boussole d'Altice en 2016.**

# Le PLAYBOOK SFR 2016 : une évolution indispensable

La partie 2 a commencé !

Il n'y a que peu de doutes que l'arrivée de Michel Combes et bientôt celle de Michel Paulin, correspond à un souhait de Patrick DRAHI de «professionnaliser» ses équipes.

Après le management « Iceberg», un management plus équilibré entre SFR et Altice devrait, on peut l'envisager, se mettre en place tenant compte, de l'intérêt de SFR. Michel Combes a d'ailleurs mis en place un Comex plus équilibré avec 1/3 d'ex SFR, 1/3 d'ex NC et 1/3 de nouveaux venus.

On est encore très loin d'avoir retrouvé un fonctionnement efficace mais quelques petits signes d'améliorations sont à noter.

## Dynamique commerciale

La fin d'année 2015 et ce début d'année montrent une éclaircie relative à la dynamique commerciale. Les ventes sont reparties en Grand public et en BtoB, qui bénéficie, en outre, des questions des clients sur le rapprochement Bouygues-Orange.

L'appétence des clients de Noël pour les offres SFR Grand Public, ont montré que la «machine» commerciale SFR peut très bien fonctionner. Reste à prévoir, si prix « soldé », l'approvisionnement suffisant !

## Déploiements réseaux

Un début d'amélioration des déploiements réseaux est perceptible dans certaines régions et se traduit par une meilleure couverture. Les investissements sont clairement repartis, restent la lenteur de la montée en charge des nouveaux sous-traitants en charge du déploiement, nous y reviendrons.

## Ressources humaines

Des salariés et managers SFR se sont vus proposer des missions au sein d'Altice. On est encore très loin d'une politique de ressources humaines au niveau groupe, mais c'est un pas dans la bonne direction.

## Echanges de pratiques

La mise en place d'échanges de pratiques entre opérateurs du groupe se dessine de plus en plus. Cela nous permet sur certains sujets comme l'internet des objets d'aller plus vite et moins cher en s'appuyant sur les compétences de Portugal Telecom. Faut-il encore que cela se fasse par le dialogue et non le Diktat.

## Rétablir la confiance

Patrick DRAHI que l'on n'avait pas vu depuis des mois, et Michel COMBES ont entamé une explication de la stratégie mise en place et rencontré de nombreux collaborateurs, distributeurs et clients entreprises pour l'explicitier et tenter de rétablir la confiance perdue depuis des mois.

## Assainir les contentieux fournisseurs

Enfin, les contentieux fournisseurs semblent s'être fortement réduits par rapport à la situation catastrophique que l'on a connue.

Mais la plupart des problèmes rencontrés en 2015 dans leur activité par les salariés continuent plus que jamais. Ils subsisteront si Altice n'accepte pas de revenir sur les dogmes qui appauvrissent l'entreprise.



**Élections  
Professionnelles**  
le 31 Mars  
**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**



Choisir l'UNSa, c'est Agir !

100% AUTONOME

100% INFO ET ANALYSES

100% DIVERSITÉ

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% PROFESSIONNEL

100% FIABLE

## Un manager, c'est aussi un entraîneur

« A l'heure du numérique, le rôle du manager change profondément. Désormais, il a un rôle proche de celui de l'entraîneur-sélectionneur : il doit être capable d'identifier ou de faire émerger les talents et de les faire travailler ensemble. Michel Combes a participé par ailleurs à une conférence sur le management et le digital ou il exposé sa vision, en particulier sur le rôle du management de proximité». Ainsi, Michel Combes a-t-il confié passer un tiers de son temps à choisir et à évaluer ses collaborateurs. «Cela n'a rien à voir avec leur rôle dans une entreprise hiérarchique traditionnelle », rappelle-t-il.

**Le digital sonne-t-il le glas du management intermédiaire, comme on l'entend parfois, puisqu'il aplatit les hiérarchies ?** Michel Combes ne le pense pas car le management intermédiaire, considéré-t-il, est un intermédiaire pour relayer la vision des dirigeants auprès des équipes.

Mais cela n'épuise pas le travail du management. Michel Combes souhaiterait qu'au sein de son groupe «se crée autant de start-up qu'il y a de projets». Selon lui, cet impératif est d'autant plus grand que c'est une demande forte des jeunes.



*Michel Combes a participé par ailleurs à une conférence sur le management et le digital ou il exposé sa vision, en particulier sur le rôle du management de proximité (Usine Nouvelle 16/02/16)*



## De la périlleuse culture du résultat.

Rien d'étonnant donc, si, pour lui, l'entreprise hiérarchique traditionnelle n'est plus. «Le top-down peut être très déresponsabilisant, explique-t-il, nous sommes en train de passer d'une culture de la surveillance à une culture du résultat.» Si cela est facile à dire, le faire est plus compliqué, pour une raison rarement avouée par les top managers. Dans une culture du résultat, on fixe un objectif et on laisse les employés trouver la solution. Or, explique Michel Combes, «on est parfois tenté de dire directement comment faire pour gagner du temps.»

**Ce serait faire fausse route, car il faut mettre tout le monde en situation «d'avoir des idées».**

**→ Michel Combes a tout à fait raison, les décisions Top Down déresponsabilisent et c'est en laissant les salariés trouver la solution à un objectif que SFR réussira !**

**A l'UNSa, on dit ce qu'on fait et on fait ce qu'on dit ! L'UNSa vous dit "Chiche Monsieur Combes".**

Pour L'UNSa, il est indispensable qu'ALTICE revienne sa méthode de gestion de SFR sur deux points essentiels :

**Reconnaissance de l'emploi comme actif premier de l'Entreprise, et confiance dans les salariés de SFR pour effectuer leurs missions quels que soient leurs métiers ou responsabilités. La substitution par Altice, ça suffit !**

Le cadre financier nous contraignant est connu et il ne pourra être modifié.

L'UNSa en a conscience et est réaliste même si cette réalité financiarisée à l'extrême ne nous plaît pas.

Pour autant, les dirigeants d'Altice ne peuvent-ils faire confiance au management SFR et lui redonner les clefs de la gestion de l'entreprise ?

Il est à même de le faire du fait de son expérience et de sa connaissance en notre éco-système (clients, fournisseurs, Etat, collectivités locales).

L'UNSa refuse que les managers, comme tous les salariés, se transforment en simple exécutant des décisions de financiers éloignés de l'opérationnel.

Cela n'a pas de sens tant cela affaiblit l'employabilité des salariés SFR qui y perdent des compétences mais aussi le résultat de l'Entreprise!

C'est un jeu perdant pour tous et le résultat 2015 montre bien les limites de cette méthode. Pour cela, la confiance doit revenir à travers :

- Une plus large autonomie doit revenir au cœur de l'entreprise. C'est en laissant le terrain décider de la manière de réaliser ses tâches que l'Entreprise retrouvera la dynamique perdue.
- Une relance des projets de croissance de moyen et long terme. Les salariés souhaitent s'inscrire dans la durée.
- Une prise en compte de la réalité du terrain. Altice doit tenir compte des possibilités en termes de délais, de moyens pour réaliser les projets et les objectifs avancés. En 2016, le temps de la réflexion doit également trouver sa place !
- La prise d'initiatives doit être reconnue et valorisée.
- Développer les missions transverses en faisant collaborer les salariés de différentes directions.
- Développer des formations qui répondent à la fois aux souhaits d'évolution et aux besoins de l'entreprise.

L'**UNSa** défend par ailleurs la nécessité de relancer le processus de promotions internes à tout âge. Pour beaucoup trop de salariés dépassant 45 ans, l'avenir est incertain et les évolutions de carrière rare. Ne pas valoriser l'expérience est une erreur. Quant aux plus jeunes, pourquoi rester chez SFR si aucune proposition n'est faite ?

L'**UNSa** défend le principe d'une rémunération motivante.

On vient au travail certes pour se réaliser mais d'abord pour obtenir un salaire à la hauteur de son engagement !

L'**UNSa** défend l'établissement d'une véritable égalité Homme-Femme. On ne peut que constater que les femmes continuent à être pénalisées que ce soit en terme de salaires, mais aussi de promotions et de propositions d'encadrement d'équipe. Les données sociales de SFR restent éloquents à ce sujet année après année. Comment faire de SFR une entreprise qui gagne si une partie de sa population n'est pas reconnue équitablement ?

L'**UNSa** défend l'absolue nécessité d'une présence importante de SFR en région et d'un traitement équitable des salariés en termes de salaires et de carrières quel que soit leur lieu de travail, province comme Ile de France, métropole comme l'Ile de la Réunion.

SFR est un opérateur national qui se doit d'être présent de manière conséquente sur tout le territoire que ce soit pour son commerce bien sûr, mais aussi pour ses activités réseau, SI et Services client.

## Rétablir une relation Clients fournisseurs saine

SFR est une entreprise qui a toujours beaucoup sous-traité y compris sur des activités du cœur de son métier. Si SFR est l'architecte et le réalisateur d'une partie de son activité, les sous-traitants en réalisent une bonne part. La réussite de l'ensemble dépend de la bonne cohésion entre les deux parties et de fait, par la bonne gestion conjointe des projets. Le contrat entre les deux parties doit être « back to back » (reprendre les mêmes engagements) afin que pour le client, le service offert soit « sans couture », comme s'il était assuré par SFR directement. Pour cela, le sous-traitant doit travailler dans la durée, acquérir de manière stable des compétences et y trouver son compte financièrement.

Cet équilibre est fragile. Si le nouveau mode d'organisation voulu par Michel Combes, et demain par Michel Paulin, n'intègre pas sa déclinaison chez nos sous-traitants, il y a peu de chance qu'il réussisse.

L'usine SFR a été fortement mise à mal et il faudra du temps pour que les nouveaux sous-traitants deviennent performants et les salariés SFR ont fait preuve d'engagement et de pédagogie pour les faire monter en compétences dans des conditions de gouvernance difficile.

Il est impératif que les chefs de projet SFR puissent faire leurs métiers.

Cela passe par :

- Une relation Client/Fournisseur où SFR a les moyens de suivre les engagements des fournisseurs.
- Un choix de fournisseurs professionnels basé sur des spécifications claires.
- Une intervention d'Altice quand cela est nécessaire et expliquée aux salariés SFR concernés.
- Une politique Achat qui permet aux fournisseurs de réaliser une prestation à la hauteur de nos ambitions en termes de qualité et de délais.
- Une limitation du rôle de la sous-traitance afin d'éviter une externalisation totale. L'UNSa craint que les nouveaux périmètres très larges confiés en particulier aux fameux STITS (sous-traitants Réseau et déploiements clients Grand publics B2B) soient encore étendus. Pour rappel, Numericable Completel, comme Hot en Israël, ont sous-traité l'intégralité de ces fonctions.

## Conclusion :

L'**UNSa** souhaite que Numericable SFR réussisse sa transformation et reparte de l'avant. Cela reste possible à horizon de 3 à 4 ans si, bien sûr, Altice ne nous oblige pas à nous réendetter régulièrement à son seul bénéfice !

Pour cela, la gestion par Altice doit évoluer et redonner autonomie, motivation et perspectives aux salariés de SFR.

Les managers ont besoin de retrouver une latitude décisionnelle ainsi que des attributions de budget correct pour remettre l'entreprise dans un fonctionnement efficace.

Tous les salariés ont besoin d'être rassurés sur la préservation de leur emploi et obtenir une vraie reconnaissance en terme salarial comme en termes d'expérience professionnelle.

C'est ainsi que SFR retrouvera une croissance dans ses ventes et dans ses résultats. Né par la grâce de marchés par nature inconstant, Altice ne se développera durablement que par la motivation de ses salariés.

# Le **MARCHÉ** **TELECOM :** **évolutions** **à venir**

## Le Marché Français

« *Le rapprochement entre éditeurs de contenus et opérateurs de télécommunications est inéluctable* »  
(Arnaud de Puyfontaine, CEO Vivendi le 25/01/16)

### vivendi

Il est frappant de voir Vivendi, 2 ans après avoir vendu SFR, revenir dans les télécommunications et parler convergence inéluctable !

Nous avons constaté au cours de l'histoire de SFR, à

quel point les « modes » basées souvent sur des critères financiers à court terme, impactaient la stratégie des entreprises du secteur.

Les décisions des « institutionnels » ont été prises bien souvent, à contre temps. Le passage à 4 opérateurs, décidé par l'Arcep en 2012, s'est avéré catastrophique pour les acteurs en présence. Si les consommateurs y ont gagné en prix, ils y ont perdu en qualité de services.

L'impact sur la rentabilité de Bouygues a été considérable et cela a consolidé la volonté de vente de SFR par Vivendi en fin de règne de J.R Fourtou. Seul, Free y a gagné au change.

Des emplois ont été perdus chez les opérateurs comme dans toute la filière.

Aujourd'hui avec le rachat de Bouygues par Orange, le retour à trois opérateurs devrait redonner de la matière à investir. Deux nouveaux acteurs sont donc rentrés dans le marché (Altice et Free) et en auront « éjecté » deux autres (Vivendi et Bouygues).

### Nos concurrents :

### free

Free possède une position très rare d'être à la fois perçu comme le plus innovateur mais aussi le moins cher (innovateur pour la partie Box et prix cassés pour la partie mobile).

Ses points forts sont un management stable, une structure de coût maintenu au minimum, un centre de développement et de recherche et... peu d'endettement. Ses points faibles sont la nécessité d'investir dans le réseau mobile suite à la fin promise de l'itinérance, activité à ce jour peu ou non rentable selon les analystes malgré les millions de clients acquis (Free ne communique pas à notre connaissance dessus) . Pas de développement sur les contenus (X. Niel possède en propre des parts dans des médias, mais pas Free) et de présence à ce jour à l'international (on parlerait d'une arrivée au Royaume-Uni). Pas non plus de présence sur le B2B qui nécessiterait des investissements importants... et des recrutements !



Quant à Orange, présent en France et dans de plusieurs pays d'Europe et d'Afrique, il génère un cash considérable malgré une structure de coûts beaucoup plus élevée. Le rachat de Bouygues lui donnera de manière pérenne un leadership en France.

Restent que les prochains mois ne seront pas simple pour Orange mais aussi dans une moindre mesure pour Free et SFR car il faudra intégrer les parties de Bouygues reprises par chacun. Cela aura des impacts opérationnels sur les réseaux, SI, outils et process en général. Et il est fort à craindre aussi sur le social.

## La convergence des opérateurs Fixes/Mobiles face aux géants d'internet

Le crédo 2012/2015 était à juste titre la convergence des réseaux mobiles et fixes et le développement du très haut débit. Cela se poursuivra encore pour plusieurs années avec l'émergence des réseaux 5G et de l'internet des objets.

- Des câblo-opérateurs ont pu avoir des vellétés de consolider leur marché, mais également de se rapprocher ou d'acquérir des opérateurs mobiles. Mais hors Altice en France et au Portugal et Liberty global au Pays-Bas par une fusion avec Vodafone, cela ne s'est pas vraiment produit.
- Les opérateurs nés avec le mobile comme Vodafone ou Verizon aux Etats-Unis ont, eux, achetés ou développés des activités fixes sans pour autant obtenir des résultats remarquables.
- Les opérateurs historiques, comme Orange, Telefonica ou BT (revenu récemment dans le mobile au royaume Uni) nés

du fixe, bénéficient encore d'une rente forte qui leur permet d'investir fortement sur le très haut débit. Ce sont eux qui dans leurs pays mènent la convergence des Télécoms.

Les opérateurs télécoms et/ou câblo-opérateurs vont devoir vite se muter en opérateurs convergents s'ils veulent concurrencer les géants de l'internet. Ceux-ci sont une poignée : Google, Apple, Facebook, Amazon... et tous américains à ce stade, hors Alibaba, le géant du e-commerce Chinois.

Ils ont un lien direct avec les clients et, contrairement aux opérateurs, une capacité considérable d'investissements, l'habitude d'intégrer des start-ups et un savoir-faire dans le montage d'alliances avec des entreprises offrant des briques complémentaires. Internet se caractérise par quelques leaders qui occupent une position dominante voire totale de l'espace, comme Netflix et Youtube (Google) dans le streaming qui uti-

lisent, sans investir dedans, une part considérable des réseaux fixes télécom (on parle de 30 % de la capacité internet occupé certains soirs par Netflix aux Etats-Unis !).

La politique européenne très consumériste semble évoluer et la perte d'acteurs européens sur les terminaux ou les équipements pose l'hypothèse d'une construction d'opérateurs télécoms transnationaux, capables de représenter un poids face aux géants de l'internet, des équipements et des logiciels. Une directive Digitale est en cours de développement, elle devrait intégrer les contenus.

Une des possibilités à moyen terme est de séparer, comme dans le transport ferroviaire ou l'électricité, les fournisseurs d'infrastructures et les opérateurs qu'ils hébergeraient.

A plus court terme, la consolidation des opérateurs, plus de 130 opérateurs mobiles et 5000 câblo-opérateurs en Europe se poursuivra nationalement et au niveau européen pour les plus importants comme Orange ou Vodafone. Reste que beaucoup de retard semble pris alors qu'un nouveau credo est en route, celui de la convergence Médias/télécoms.

## La convergence avec les Médias

Le rêve de JM Messier s'est déjà réalisé aux Etats unis avec Comcast propriétaire de NBC Universal. Les câblo-opérateurs aux Etats Unis sont d'abord des diffuseurs de Chaînes de TV et sont aujourd'hui menacés par les plateformes de Streaming.

John Malone a, lui aussi, investi dans des chaînes telles que Discovery aux Etats Unis, le groupe TV anglais ITV, mais aussi la radio avec Sirius ou Internet avec des sites comme... Trip Advisor !

L'objectif essentiel de ces mouvements est de capter le client et de l'inciter à vivre son besoin/expérience de divertissements, d'information, de communication et d'accès à des services divers (prendre un billet d'avion par ex !) dans le cadre de son abonnement au service de l'opérateur.

Sur ce point, un câblo-opérateur semble plus à même de gérer, par exemple, des diffusions de médias qu'un opérateur venant du mobile. Comme pour Vivendi, l'expérience de Telefonica rachetant le producteur de programmes Endemol (rappelez-vous Le loft !) ou Orange dans le Cinéma, au début des années 2000, ont été des échecs.

Le développement d'Altice Media devrait être demain un actif fort de différenciation dont bénéficiera SFR.

De même, le fait qu'Altice ait développé sa propre plateforme de streaming vient en anticipation d'un marché où le streaming sera amené à prendre une position prépondérante dans la diffusion de films ou de programmes TV.

*Ce dernier point est prépondérant car la maîtrise des coûts est clef et son impact sur l'emploi risque de peser encore longtemps.*

Selon l'**UNSa**, le secteur restera destructeur plus que créateur d'emplois.

*Les questions qui se posent pour les opérateurs Telecom sont les suivantes :*

- Que seront le revenu et la marge des services télécoms dans les années à venir ?
- Quelle attitude du marché des capitaux face aux télécoms : valeurs de rendements ou de croissance, qui leur permettraient d'obtenir les prêts nécessaires à leur ambition de fusion ou d'expansion dans les nouveaux métiers de l'Internet ou des médias ?
- Quelle évolution envers les clients Grands Publics et Entreprises face aux offres alternatives de communication et quel impact sur le Business model ?
- Quelle sera la part des contenus ? Quelle part donné au fixe en regard du mobile ?
- Les opérateurs télécoms sauront-ils développer les compétences et partenariats nécessaires à la poursuite d'une stratégie de services efficace ?
- Quelle stratégie de fusion et acquisition les opérateurs Télécoms vont-ils suivre pour soutenir leurs stratégies ?
- Les réductions de baisse de coûts seront-elles suffisamment efficaces pour que les opérateurs télécoms (Capex et Opex) aient une structure de coûts optimale face aux nouveaux concurrents venus de l'internet.



Dossier économique réalisé par  
Alain MENDIBURU

**Élections  
Professionnelles**  
le 31 Mars  
**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**



# Réorganisations présentées en 2015 et focus Réseaux

## Direction Entreprises

La refonte du Go To Market engagée après le PDV de 2012 ne porte pas ses fruits et semble avoir surtout pénalisé la croissance de SBT, dont les résultats étaient très loin des objectifs en 2014. Le rapprochement avec Completel et Telindus était pour beaucoup d'entre nous porteur d'espoir d'une relance de nos activités B2B.

**Cependant, et à l'heure que les résultats de SBT sont au plus bas, nous faisons les constats suivants :**

- La nouvelle sectorisation de la vente directe ne permet pas d'installer un climat serein entre les équipes commerciales, bien au contraire. Les équipes SBT se sentent dépossédées d'une large partie de leurs affaires sans réelles contreparties ;
- Dans le cadre de notre Go to Market, les partenaires ne nous ont pas suivi et présentent aujourd'hui un déficit important de couverture commerciale (beaucoup moins d'IC que prévu au départ) ;
- Dans les régions, des inquiétudes remontent liées aux risques de sureffectif qui pourraient apparaître dans les équipes commerciales. Au-delà des commerciaux, les équipes support (assistantes, avant-vente) pourraient souffrir d'une baisse d'activité liée à d'éventuels doublons ;
- La baisse des Assistances techniques a fortement touché SBT, alors même que les équipes sont aujourd'hui fortement dépendantes de ces ressources externes pour passer la charge. C'est notamment le cas au service client, facturation, déploiement et chez Service & Cloud

**Face à ces constats, nous demandons à la direction du groupe de se positionner par rapport aux remarques et propositions suivantes :**

- La motivation de nos équipes commerciales est un enjeu essentiel pour relancer la machine. En ce sens, il est nécessaire de réaliser une remise à plat de nos modèles de rémunération, intégrant notamment le renouvellement de contrats dans les plans de rémunération, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui ;

**Lors du rachat, la nouvelle direction s'est présentée devant les instances représentatives de l'UES SFR avec un plan stratégique de 15 chantiers de réorganisation qui ont mixé les équipes de SFR, Numericable, Completel, Telindus, LTI, Futur, Virgin, 5/5, SFD.**

**Les élus de l'UNSA très présents dans les instances du CCE, CE operateur, CE SFR service client, et dans les 19 instances CHSCT des sites de l'Île de France et de province de l'UES ont œuvré pour remonter les risques, les avantages et surtout l'absence de prise en compte de nombreuses réalités opérationnelles.**

**Lors du CCE du 14 janvier 2015, les élus de l'ensemble de SFR et SFR SC ont voté une résolution qui décrivait les risques que nous anticipions par grandes directions**

- Les IC haut de segment posent la question de leur avenir. Les faire remonter à terme en vente directe va accroître les risques de sureffectif sur ce segment, sans aucune garantie sur l'existence de comptes en nombre suffisant pour les alimenter. Nous demandons à ce qu'une réflexion soit entamée pour éventuellement redonner aux IC haut de segment la responsabilité d'une partie de leurs comptes adressée en partenariat avec la vente indirecte ;

- La démarche de rapprochement entreprise entre Service & Cloud et Telindus nous semble remettre en cause le postulat de départ énoncé lors de l'acquisition de Telindus. Celui-ci visait à conserver l'activité, le chiffre d'affaires et les effectifs de Telindus, que ceux-ci soit liés à des comptes clients Numericable-SFR, ou au contraire à des ventes «stand alone» d'offres Telindus, dont le savoir-faire repose notamment sur des solutions sur mesure, y compris pour de nombreux clients Orange.

Cette inquiétude concerne essentiellement les salariés Telindus. Toutefois le corollaire prévisible de cette orientation stratégique d'industrialisation côté SFR/SOC est celui d'une réduction de la bande passante pour la réalisation des évolutions d'offres sur la ligne de produits d'origine SFR. Le comité s'interroge en outre sur les projets de la direction en matière d'organisation de ces deux entités placées sous la même responsabilité, notamment après que le PDG ait déclaré en instance qu'«il y aura un livre 2 sur ce périmètre» ;

Par ailleurs, de nombreuses questions restent en suspens sur l'évolution des modes de travail des équipes déploiements et service clients, alors qu'aucun projet de réorganisation n'a été annoncé pour ces activités.

## Direction Grand-Public et Contenus

La stratégie d'unification des marques, la volonté de réduire le nombre d'offres, la rationalisation du réseau d'enseignes sont autant de chantiers qui auront des conséquences sur le travail des équipes grand public de SFR.

Le premier impact visible est la réduction drastique du recours à la prestation externe sur l'ensemble des fonctions GP : marketing, opérations client, marque et enseigne. Certains services, notamment au marketing, sont totalement dépendants de ces ressources externes. Les changements de missions et d'orientation métier risquent donc d'être forts pour les salariés SFR de ces équipes.

## Directions Fonctions Supports

Les conséquences de l'objectif de réduction des coûts sont de plus en plus perceptibles, et les interrogations et inquiétudes sont grandes parmi les équipes des fonctions transverses, qui, on le sait, sont autant de gisements d'économies à trouver dans ce type de rapprochement d'entreprise. A l'heure actuelle, aucune visibilité ne nous est donnée sur de prochaines procédures d'information/consultation du CCE concernant ces fonctions.

De nombreuses questions restent sans réponse, notamment sur la charge de travail et l'avenir des équipes achats, sur les mobilités intra-groupe qui pourraient intervenir, sur les modalités de gestion éventuelle des doublons entre les différentes entités, sur les impacts de la diminution du recours à la prestation externe sur les fonctions support, et en particulier sur les fonctions RH.

## Direction SI

La forte rationalisation du SI de SFR, la volonté de diviser les coûts par trois selon les rumeurs qui circulent, l'arrêt de nombreux projets et les fortes restrictions budgétaires imposées aux fournisseurs, sont autant de facteurs d'inquiétudes pour les salariés du SI de SFR. Face à ces craintes qui remontent de plus en plus nombreuses du terrain, les élus ne peuvent que lancer les alertes suivantes :

Jusqu'où la stratégie de baisse de coût peut-elle aller sans qu'elle ne se fasse au détriment de la qualité de service ? Au travers de ce qui est aujourd'hui mis en œuvre, il semble que l'objectif soit avant tout de faire des économies là où cela est possible et non de permettre au groupe Numericable-SFR de se doter du meilleur système d'information pour être à même d'affronter la concurrence dans les meilleures conditions.

## Demande UNSa

- Nous attendons la mise en œuvre de moyens à la hauteur des enjeux de transformation de ces directions et un engagement du groupe que ces changements se feront dans le respect des conditions de travail et sans mobilité géographique et/ou fonctionnelle contrainte.
- Par ailleurs, le flou persiste quant aux choix de rationalisation du réseau de boutiques (entre SFD, 5/5, Numericable, Virgin, indépendants), ce qui contribue à entretenir un climat d'instabilité parmi les équipes commerciales SFR en charge de l'animation du réseau. Le manque d'information nuit à la clarification des objectifs et à la « fluidification » des relations avec les équipes de Numericable.
- Il apparaît essentiel d'apporter des éléments de réponses quant aux modes de coopération et d'organisation de la distribution grand public, alors que des mesures sont déjà mises en œuvre sur le terrain pour rationaliser le réseau.

## Demande UNSa

- En l'absence d'un calendrier d'information des instances sur ces sujets, nous attendons donc qu'un point régulier soit fait sur l'avancée des projets de rationalisation de coûts impactant les équipes support (Achats, DIAG, DAF, DRH).

## Position UNSa

- Les élus seront vigilants et n'hésiteront pas à tirer la sonnette d'alarme avec les moyens légaux dont ils disposent si l'outil devait se dégrader, que ce soit au niveau des conditions de travail des salariés, mais également de celui des résultats économiques. Dans ce sens, nous demandons à ce qu'un suivi de la QoSI, des délais de GTR, soient régulièrement transmis aux élus (évolution et historique) ;
- Les risques de dégradation des conditions de travail des salariés sont bien évidemment au cœur des préoccupations des élus du CCE. Une des conséquences directes de la stratégie de baisse de coûts est la baisse des AT qui va bien au-delà des 25% annoncés par Eric DE-NOYER au CCE. SFR est allé si loin dans le « faire faire », que certains services sont totalement dépendants des compétences de ces prestataires. Réaliser une baisse aussi importante et rapide du nombre de prestataires sur site ne se fera pas sans conséquences sur la gestion de la charge interne, la nature des missions des collaborateurs et leur rémunération variable.
- Il nous semble que la question de l'architecture globale du SI du groupe aurait dû faire l'objet d'une information préalable, alors que de nombreuses questions demeurent sur la responsabilité de l'organisation du SI transverse entre les différentes entités diennes des salariés et le business.

## Direction Service Client

Le service client de SFR a connu de nombreuses phases de réorganisation qui ont abouti à la mise en place de nouvelles cartographies des sites en 2013 et 2014, avec un positionnement des sites internes avant tout sur le traitement des actes à plus forte valeur ajoutée.

Nous espérons que l'objectif du groupe est bien la poursuite de la montée en compétence des sites internes, avec un degré d'expertise croissant de nos salariés sur les plateaux.

## Direction Réseau et Services Aux Opérateurs

Le rapprochement entre les équipes de déploiement entre SFR et Numericable, la refonte complète du mode de recours à la sous-traitance, la volonté de ré-internalisation de certaines tâches constituent autant de sujets d'inquiétudes pour les salariés du réseau de SFR.

Les réponses apportées n'ont pas permis de lever les incertitudes quant aux impacts sur l'organisation des équipes.

### Position UNSa

• *Compte tenu de l'incertitude quant à l'organisation du déploiement, activation et suivi client fibre, de nombreuses questions restent posées sur l'évolution de l'activité du site de Paris Campus. Les élus attendent rapidement une information précise à ce sujet pour rassurer les salariés du site.*

*Nous alertons également les membres du conseil d'administration sur le risque de pression tarifaire à outrance sur nos fournisseurs, qui n'auront alors plus d'autres choix que de recourir massivement à l'offshore. Si tel est le choix de la direction, qu'il soit clairement assumé avec les risques sur la qualité de service que cela implique.*

### Position UNSa

• *Si le détail de ces points sera précisé lors de la prochaine présentation de la réorganisation réseau, nous attendons néanmoins dès maintenant une confirmation du conseil d'administration sur le fait qu'aucune mobilité géographique contrainte ne sera mise en œuvre. En effet, compte tenu des différentes d'implantation géographique entre les équipes boucle locale de Numericable et les équipes de la DOR fixe de SFR, de nombreuses incertitudes persistent quant aux choix de localisation des équipes qui seront faits.*

**Dans cet article, nous avons souhaité faire aussi un ZOOM sur la direction du Réseau en parlant du déroulement de la mise en place de l'organisation qui a eu lieu au mois de Septembre 2015 en vous donnant un maximum d'information sur notre principal outil industriel car, sans réseau de qualité, point de salut pour le business.**

Le 18 août 2015 a vu le jour la nouvelle direction des Réseaux « DRE » a vu le jour.

Cette naissance a pu voir le jour suite aux rendus d'avis des différentes instances représentatives du personnel. Ces mêmes instances qui, à travers les chantiers N°8 « Unification des réseaux », N°9 « Cession du DSL Completel » et N°14 « Changement du modèle de sous-traitance », n'hésitaient pas à alerter la direction sur les éventuels risques encourus.

### Ces projets contenaient entre autres :

- La Qualité de Service des réseaux première des nouvelles orientations stratégiques.
- Une clarification des responsabilités aussi bien au sein des équipes internes que chez nos partenaires externes.
- Un renforcement de la qualité en s'appuyant sur une plus grande maîtrise interne sur les fonctionnements clés
- La ré-internalisation de certaines compétences et expertises sous-traitées
- Le renforcement notamment par la création de postes d'ingénieurs radio des compétences internes critiques pour la qualité du réseau mobile

→ La mission de la nouvelle entité Réglages Qualité Attendue de réduire le temps où les sites radio sont sous responsabilité DOM, le but étant de minimiser l'impact vers le client final. Pour cela, un renfort des compétences Radio et Transmission serait effectué.

→ La réappropriation par le NOC des activités de réglages et optimisation des plaques/clusters après déploiement sur l'accès radio et ceci dans le sens de l'amélioration de la QoS du réseau et donc de l'amélioration du service mobile fourni à nos clients grand public, entreprises et opérateurs

→ Rendre le MOE le plus autonome possible, ne pas créer de rupture dans sa chaîne de production et, donc, le responsabiliser dans l'exécution bout en bout du déploiement de l'Accès Mobile.

→ L'audit de tout ou partie du réseau SFR pour être garant de la complétude du paramétrage radio et transmission.

→ Le renforcement de l'anticipation des nouvelles évolutions de réseau et assurer une cohérence bout en bout des solutions déployées en les inscrivant dans une vision cohérente d'architecture globale.

## Le CHSCT Opérateur Rive-Défense alertait et rappelait les risques en juillet 2015 en ces termes :

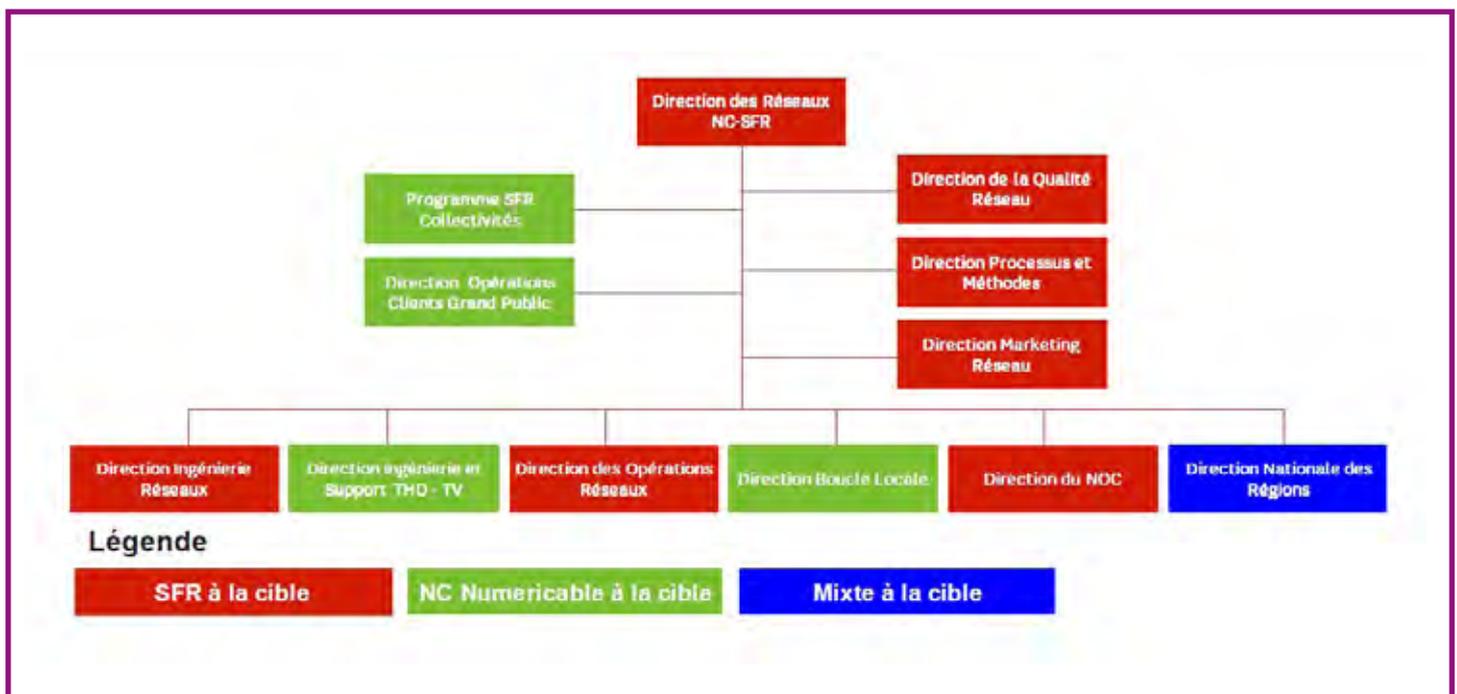
« Ces projets relatifs au réseau présentent des risques importants liés à la régulation de la charge de travail qui, selon l'expert mandaté par le CE, va s'accroître très fortement à l'échéance de 2016. Cette prévision est corroborée par les premiers retours terrain remontés à la délégation du personnel de l'instance. En effet, de nombreuses opérations sont mises en attente à cause de la réduction de la capacité de production induite par des injonctions permanentes de réduction de coûts et d'un attentisme dans les décisions opérationnelles engendrant une vision des plans de charge réels à très court terme. Le rattrapage de ces opérations fera peser un risque important quant à l'atteinte des objectifs visés par cette transformation. D'ores et déjà, les objectifs assignés aux salariés des équipes rattachées au réseau paraissent pour une bonne part fictifs. De nombreuses interrogations pèsent encore sur les modalités de fixation des objectifs du second semestre et leurs évaluations ultérieures pour l'année 2015. »

L'instance demandait même à ce que sa délégation du personnel puisse participer au comité de suivi opérationnel, pour notamment obtenir un retour d'information concernant les sujets suivants :

- Le plan de charge des opérations et le caractère effectif de la régulation de la charge de travail, dans le respect des amplitudes horaires maximales légales ;
- La qualité des relations clients/fournisseurs avec les sous-traitants dont les salariés de l'établissement sont donneurs d'ordre et/ou interviennent en co-activité, avec une vigilance particulière dans les relations avec des sous-traitants qui ont le même actionnaire de référence que SFR-Numericable ;
- Le volontariat dans les mobilités internes, externes, les mises à disposition de personnel, le turn-over ainsi que la prise en compte des actions de formation/montée en compétence dans la charge de travail et l'évaluation des objectifs
- La prévention des risques opérationnels liés aux compétences isolées
- L'absentéisme, les recours aux dispositifs de soutien psychologique des salariés, les accidents et les presque accidents et incidents graves aux personnes avec la contribution du service santé au travail ;
- Les niveaux d'atteinte des objectifs individuels et collectifs, notamment de qualité de service, de couverture ainsi que les objectifs capacitaires.

## Et aujourd'hui qu'en est-il ?

Organigramme de la Direction des Réseaux :



La Direction des Réseaux représente la quatrième direction en effectifs de tout le groupe derrière la Direction Exécutive B2B, le B2C et la Direction Grand Public. Elle est répartie sur trois sociétés distinctes, les effectifs en notre possession à la mi-février 2016 nous montrent leurs répartitions :

Org01	Org02	Société	Total
Direction des Réseaux	Direction Boucle Locale	NC NUMERICABLE	71
		SFR SA	3
	<b>Total Direction Boucle Locale</b>		<b>74</b>
	Direction de la Qualité Réseaux	SFR SA	13
	<b>Total Direction de la Qualité Réseaux</b>		<b>13</b>
	Direction des Opérations Réseaux	COMPLETEL SAS	18
		NC NUMERICABLE	3
		SFR SA	411
	<b>Total Direction des Opérations Réseaux</b>		<b>432</b>
	Direction du NOC	COMPLETEL SAS	54
		SFR SA	584
	<b>Total Direction du NOC</b>		<b>638</b>
	Direction Ingénierie et Support THD-TV	NC NUMERICABLE	49
		SFR SA	111
	<b>Total Direction Ingénierie et Support THD-TV</b>		<b>160</b>
	Direction Ingénierie Réseaux	COMPLETEL SAS	32
		NC NUMERICABLE	3
		SFR SA	471
	<b>Total Direction Ingénierie Réseaux</b>		<b>506</b>
	Direction Marketing Réseaux	SFR SA	20
	<b>Total Direction Marketing Réseaux</b>		<b>20</b>
	Direction Nationale des Régions	COMPLETEL SAS	34
		NC NUMERICABLE	141
		SFR SA	219
	<b>Total Direction Nationale des Régions</b>		<b>394</b>
	Direction Opérations Clients GP	NC NUMERICABLE	65
	<b>Total Direction Opérations Clients GP</b>		<b>65</b>
	Direction Processus et Méthodes	SFR SA	22
	<b>Total Direction Processus et Méthodes</b>		<b>22</b>
	GSMR	SFR SA	19
	<b>Total GSMR</b>		<b>19</b>
	INFRACOS	SFR SA	14
		SFR SERVICE CLIENT SA	1
	<b>Total INFRACOS</b>		<b>15</b>
	Programme SFR-Collectivités	NC NUMERICABLE	1
	<b>Total Programme SFR-Collectivités</b>		<b>1</b>
	(vide)	NUMERICABLE-SFR	1
		SFR SA	1
	<b>Total (vide)</b>		<b>2</b>
<b>Total Direction des Réseaux</b>			<b>2361</b>
<b>Total général</b>			<b>2361</b>

## Pour quels résultats ?

### LA QOS RESEAUX

- CIRCET a enfin récupéré fin 2015 la maintenance Accès Fixes et Mobile.
- L'amélioration de la qualité de service voix semble se faire ressentir même si localement la QoS voix mobile doit être très vite rétablie sur certaines zones, sans parler de la mobilité où persistent encore pas mal de coupures.
- Les travaux programmés semblent mieux maîtrisés diminuant ainsi leurs impacts négatifs sur le réseau. Néanmoins les derniers coups nous ont prouvé que l'on était encore loin d'être à l'abri d'un gros bug réseau.

### LA PRODUCTION

- Le nouveau modèle industriel se met en place progressivement :
  - Le déploiement Fibre Backbone sur un territoire est réalisé par le MAINTENEUR/MOE
  - Le déploiement Accès Mobile sur un territoire est réalisé par LE MAINTENEUR / MOE exception faite de la région IDF, du déploiement des PROJETS 4G/4G+ et des PROJETS SPECIFIQUES qui sont répartis sur les 3 MOEs existants (SNEF, SPIE & CIRCET)
  - La réversibilité des 4 Centres de Service existants vers un Centre de Service unique Rhône Telecom afin de massifier et simplifier l'ordonnancement. Cette reprise de l'activité est effective à 100% depuis fin 2015. L'installation de ce CdS dans nos locaux (Lyon ST-PRIEST) au plus près des internes était essentielle à la réussite de ce modèle.
- Le lancement de l'ambition mobile est concrétisé :
  - Près de 5 300 sites 4G sont prévus en déploiement sur 2016 sans parler des obligations réglementaires suivantes :
    - ◇ Couverture 2G à 99,7%
    - ◇ Couverture 3G à 99,3%
    - ◇ Couverture 4G à 40% de la Zone déployement Prioritaire avant fin 2016, correspond à 2750 sites crozon.
    - ◇ Couverture 4G à 70%

Les deux premiers mois de l'année 2016 ont été très difficiles en terme de déploiement de nouveaux supports 4G. Force est de constater que le travail semble payer puisque même la presse s'en fait écho en signalant que sur le mois de février « SFR a également mis la main à la pâte. Sur le mois, la filiale d'Altiice a déclaré l'activation de 145 nouveaux sites 4G ainsi que la mise en service de 147 antennes émettant sur la bande des 800 MHz, de 24 antennes de 1 800 MHz et, surtout, de 226 antennes de 2,6 GHz — de quoi amener du débit dans quelques centres-villes. Sur le front de la 3G, l'opérateur a également inauguré 145 supports tout en allumant 260 antennes, essentiellement sur la bande des 900 MHz. Quant à son réseau 2G, il a progressé de 33 sites sur le mois, sachant que 194 antennes ont été activées ».

Source :

<http://www.lesnumeriques.com/mobilite/deploiement-reseaux-bouygues-telecom-point-mort-n50377.html>

### L'INGENIERIE RESEAUX

- Déjà quelques réalisations comme :
  - Plan de séparation du réseau DSL Completel
  - Plan rapprochement réseaux voix
  - Plan rapprochement coeurs data
  - Architecture réseau B2B et SI B2B cible
- Les Enjeux
  - Croissance IP du réseau
  - Mutualisation des investissements, synergies
  - Urbanisation des réseaux fixes
  - Coordination Groupe Altiice
- Les Innovations
  - VoLTE, VoWiFi, NFV

### LA DIRECTION NATIONALE DES REGIONS

- Des premières co-localisations d'équipes NC/SFR/Completel réalisées : Nantes St Herblain, Toulouse,...
- Des premiers exemples de synergies opérationnelles entre équipes SFR/NC/Completel régionales :
  - PE RAN sur Têtes de réseau NC
  - Swag Completel sur sites SFR
  - Nouvelles têtes de réseau NC sur DataCenter
  - Négociation de nouveaux sites NC par Chargé de Relation Patrimoine SFR
- Chantiers majeurs finalisés sur 2015 :
  - Le processus Remise à niveau bailleur SFR DOR – DNR
  - Le processus SAR/Site de repli zone Crozon (SAR ZTD OK)
  - L'articulation DBL-DNR sur la relance des investissements FTTH
  - La gestion de la vie du réseau FTTH
- De gros chantiers de synergies équipes réseau sont en cours d'élaboration sur différentes activités pour simplifier et accélérer l'efficacité collective en 2016 :
  - Gestion des activités hébergement du groupe
  - Gestion des activités terrain Backbone SFR/Completel
  - Gestion du patrimoine (baux,...) du groupe
  - Gestion des dévoiements du groupe

### PROGRAMME PASSERELLE

- RAPPEL DES SITUATIONS IDENTIFIÉES
  - Situation 1 : aucun changement de périmètre, d'activité ou de rattachement du poste;
  - Situation 2 : mobilité sur un nouveau poste :
    - ◇ au sein de l'UES SFR dans le cadre des projets prioritaires présentés;
    - ◇ dans une autre entité du groupe (hors UES) dans le cadre des projets prioritaires présentés.

→ Situation 3 : évolution de compétences sur le même poste au sein de l'UES SFR

→ Situation 4 : modification du rattachement du poste à une autre Direction au sein de la même entité juridique;

→ Situation 5 : mobilité à partir d'une entité de l'UES SFR vers une autre entité du groupe (hors UES), impliquant un changement de contrat, sur la base du volontariat, ceci afin de favoriser la mutualisation des équipes.

#### ● RAPPEL SUR L'ÉQUIPE « PASSERELLE »

→ Enjeux :

◇ Avoir un relais efficace entre la Direction et les collaborateurs afin de faciliter la mise en œuvre du projet;

◇ Assurer un pilotage décentralisé au niveau de chaque projet;

◇ Mettre en place une équipe pluridisciplinaire ( RH opérationnelles, manager, développement RH, formation).

→ Rôle :

◇ Recevoir les collaborateurs individuellement et collectivement;

◇ Identifier les besoins de formation;

◇ Conseiller et accompagner les collaborateurs dans leur mobilité;

◇ Piloter le déploiement du plan d'accompagnement et s'assurer de son efficacité;

◇ Accompagner les managers.

#### ● RÉUNIONS DE SUIVI OPÉRATIONNEL DE LA TRANSFO

→ Objectifs de cette réunion :

◇ Partager les difficultés opérationnelles rencontrées dans le cadre de la mise en place de la transformation

◇ Echanger des Best practices ou des idées novatrices facilitant la mise en œuvre de la nouvelle organisation

◇ Bâtir des propositions

◇ Suivre leur avancement et leur efficacité

→ Règles du jeu :

◇ Les plans d'actions court terme (< à 5 semaines) sont portés par le comité de suivi

◇ Les actions + long terme sont transférées aux métiers (procédure, process,..)

◇ Les plans d'actions sont mis en visibilité des collaborateurs

◇ Les participants s'informent autour d'eux (identification difficultés / idées novatrices notamment)

◇ Le comité est mensuel

#### ● STATUT SUR LES SITUATIONS

→ L'ensemble des cas en situation 2 ont trouvé un poste

→ Il n'y a plus de cas en situation 5

→ Accompagnement des cas 3 en déploiement

→ Pas de nouvelle situation à date

#### ● A DATE

→ Une seule réunion réalisée avec Direction Nationale des Régions

→ En cours d'organisation pour la Direction des Opérations Réseaux

## Remarques et Position UNSA

● *Même si la Direction a su mobiliser le management pour produire une information compréhensible et aussi objective que possible, il en est pas de même de la mise en œuvre de la transformation.*

● *Les premiers retours, suite à l'évaluation des objectifs 2015, de beaucoup de salariés vers les représentants du personnel nous montre comment certains directeurs font fi des efforts, souvent à la limite de leur capacité, de leurs salariés au bénéfice de cette transformation.*

● *Il est fort dommageable qu'à date les réunions de suivi opérationnel n'ont pas eu lieu dans toutes les directions, que le ressenti des salariés soit moins prioritaire que celui des comités de direction et que certaines directions se permettent même des réajustements d'organisation s'en en référer aux instances représentatives du personnel.*

● *Faut-il que les CHSCT fassent valoir leurs prérogatives en commençant simplement par rappeler à la direction ce que le CHSCT Opérateur Rive Défense écrivait lors de son rendu d'avis ?*

*« Pour autant, le CHSCT Opérateur Rive Défense fera valoir ses prérogatives à être de nouveau informé et consulté sur d'éventuelles modifications en cours de route des modalités de transformation, dès que celles-ci auront un impact important sur la santé, la sécurité ou les conditions de travail... »*

*L'instance demande à participer à un comité ad hoc qui aura notamment pour mission de suivre :*

◇ *Le plan de charge des opérations et le caractère effectif d'organisation de la charge de travail dans le respect des amplitudes horaires ;*

◇ *La bonne tenue des relations contractuelles avec les sous-traitants dont les salariés de l'établissement sont donneurs d'ordre et/ou interviennent en coactivité ;*

◇ *Le volontariat dans les mobilités, tant internes qu'externes, et les mises à disposition du personnel, ainsi que le turnover ;*

◇ *La prévention des risques liés aux compétences isolées ;*

◇ *L'absentéisme ;*

◇ *Les accidents, presque accidents et incidents graves aux personnes ;*

◇ *Les niveaux d'atteinte des objectifs individuels et collectifs, notamment de qualité de service, de couverture et capacitaires. »*

*La direction est prévenue*



Abdelkader CHOUKRANE

# Le projet d'évolution de l'organisation des Fonctions Support

Depuis le 25 novembre 2015, la procédure d'information/consultation du CCE concernant cette évolution a été lancée. A la demande du CCE, l'ensemble des CHSCT concernés ont été consultés ou informés en fonction des impacts sur les populations de leur périmètre. En parallèle, une commission de travail a été créée afin d'éclairer le CCE sur les différents aspects de ce projet et le CCE a mandaté le Cabinet Sextant pour lancer une expertise concernant l'impact économique et social de celle-ci.

**Compte tenu de ces demandes, la Direction ne pourra pas consulter le CCE avant 3 mois (délai légal).**

**Le 25 février 2016 :**

Le Cabinet Sextant présente son rapport au CCE. Ce qu'il faut retenir, c'est que la Direction financière concentre l'essentiel des impacts et notamment des mobilités attendues.

**Synthèse des principaux impacts par Direction :**

- **Comptabilité, consolidation et fiscalité**

Ce sont les populations comptables (catégorie D) qui sont le plus impactées, avec 4 mobilités attendues suite au rapprochement des équipes.

- **Direction financière Réseau et SI**

Les mobilités attendues à la direction financière Réseau & SI, représentent une part non négligeable des effectifs totaux de la direction (près de 12%).

Par ailleurs, ces mobilités sont attendues avant tout en région. Cela pose bien évidemment la question de la capacité de reclassement pour ces postes en région, avec peu de possibilités en interne.

- **Direction recouvrement (chargés de recouvrement à l'amiable)**

Il ne s'agit pas ici de volontariat car la quasi-totalité de l'équipe doit évoluer et il n'y aura plus d'activité une fois l'externalisation vers le prestataire réalisée.

- **Direction immobilier, services généraux**

L'intégralité des Responsables service généraux doivent réaliser une montée en compétence (situation 3), suite à l'internalisation de certaines tâches (habilitation sécurité, accès hauteur, etc.). Alors que la nature de la montée en compétence attendue est peu détaillée dans le document direction, on peut réellement s'interroger sur la capacité de tous les salariés (dont les plus âgés) à évoluer vers le nouveau profil de poste attendu. Enfin, au-delà de la montée en compétence, un suivi de la charge sur les nouvelles activités devra être réalisé (volumétrie d'activité lié aux nouvelles tâches réalisées en interne par les responsables services généraux).

## L'avis de l'UNSA sur ce projet

- *L'UNSA regrette que, dans le cadre de ce projet d'organisation des Fonctions Support, peu de données aient été communiquées au cabinet SEXTANT, ce qui a considérablement réduit la pertinence de l'étude menée par l'expert mandaté par le CCE.*
- *En effet, des indicateurs de quantification des activités ont été communiqués par la Direction uniquement pour les équipes Comptabilité et Services Généraux. De plus, beaucoup de réponses aux questions de l'expert se sont limitées aux informations déjà contenues dans le document relatif au projet communiqué aux instances (CCE et CHSCT).*
- *L'UNSA note aussi des changements rapides de rattachement (exemple : rattachement de la Direction Juridique et de la DIAG au Secrétariat Général et non plus à la Direction des Ressources Humaines) en cours de consultation qui complique la compréhension du projet par le CCE.*
- *Faisant suite aux points de vigilance remontés par le cabinet Sextant, l'UNSA a demandé à la Direction des réponses précises et des engagements.*
- *L'UNSA a mis en garde la Direction contre les risques induits par les incertitudes qui résultent de ce projet de réorganisation et réitère ses demandes pour la mise en œuvre d'un réel accompagnement des salariés dans leur mobilité qui ne se limite pas à des formations de quelques jours, non qualifiantes et ne permettant pas une réelle montée en compétences, ou à un accompagnement par les équipes déjà en place, à qui la Direction reporte ses responsabilités en termes de formation.*
- *L'UNSA s'inquiète réellement de l'évolution des faits suivants :*
  - ➔ *Une recrudescence du sentiment d'insécurité des salariés,*
  - ➔ *Un accroissement de la détresse psychologique des salariés,*
  - ➔ *Une charge de travail augmentée voire diminuée,*
  - ➔ *Un manque de reconnaissance,*
  - ➔ *Un manque de latitude décisionnelle,*
  - ➔ *Un manque de clarté sur la chaîne décisionnelle.*
- *Les derniers résultats de la voix des collaborateurs, bien en dessous du benchmark, renforcent cet état des lieux.*
- *La dégradation des conditions de travail des salariés et la perte de la fierté d'appartenance à l'entreprise doivent faire l'objet d'actions renforcées et rapides de la part de la Direction.*

Un avis du CCE devrait être rendu lors de la plénière du 10 mars, la commission paritaire de suivi devra, par la suite, être mise en place comme prévu dans « l'accord relatif au mesure d'accompagnement dans le cadre de la transformation de l'entreprise », pour permettre le suivi des salariés susceptibles d'être impactés par une mobilité (situation 2) ou une évolution des compétences (situation 3).

L'UNSA restera vigilante pour qu'aucun salarié ne soit poussé vers la sortie en cas de refus de mobilité. Cette commission restera active jusqu'au reclassement et à l'accompagnement du dernier salarié concerné.

Isabelle GERANT SPARACIA



# Projet 3 : « UNE RELATION CLIENT OPTIMISÉE ». Vraiment ???

« Conserver le client, créer la valeur pour le client : ce sont les défis du SC SFR. La relation client va permettre la croissance de l'entreprise. » Tels étaient les propos de l'ex directeur général de SFR Eric DENOYER devant les élus du CE SFR Service Client au moment de l'ouverture de l'information / consultation sur le sujet.

Pourtant SFR continue de perdre des clients (exceptés le sursaut de Noël), clients que nous n'avons pas cherché à garder à tout prix, mais l'objectif est « dans la valeur pas dans le volume » nous a-t-on dit.

Ce projet n°3 s'inscrit dans le cadre des projets stratégiques - 15 chantiers.

## Il est censé poursuivre 4 buts :

- ➔ Digitalisation/automatisation/communication clients,
- ➔ Internalisation d'activités clés,
- ➔ Nouveau dispositif de production externalisé,
- ➔ Efficacité de l'organisation.

Sur ces quatre objectifs, l'UNSa oppose un bémol comme elle l'a exprimé dans les différentes instances et ne voit pas ce qui est proposé pour atteindre les buts précités.

En ces temps de disette, et sans crier au loup, cela pose clairement la question du rôle et de l'avenir même du Service Client à travers ce projet.

L'orientation « Production à tout prix » observée et décrétée par la direction ne va clairement pas dans le sens de l'expérimentation et de la qualité prônées ces dernières années. Aujourd'hui les sites internes sont manifestement mis en concurrence avec les sites partenaires sur des critères chiffrés bien que ce ne soit pas le discours officiel.

**Reprenons un par un les quatre buts poursuivis par ce projet, et nous vous proposons notre vision de ce projet non préparé :**

- La digitalisation proposée sur le site de Gentilly a certes, permis une baisse du nombre d'appels au global ; mais dans le cadre de ce projet 3, ce qui est proposé en matière de digitalisation c'est un niveau 1 dans le cadre du DigiCare pour le site de Marseille. Ceci alors que les sites internes étaient plutôt destinés à des traitements de niveau 2.
- Sur l'internalisation des activités à valeur ajoutée, à l'UNSa nous ne voyons toujours pas ce qui a été internalisé ! Au contraire c'est un glissement vers des activités à moindre valeur que nous observons : des activités de niveau 3 sont requa-

lifiées de niveau 2 ce qui est ressenti comme une régression et laisse subodorer un retour à des traitements relevant purement de sites de production.

- Sur les évolutions du dispositif de production externalisé, malheureusement nous n'avons pas eu d'informations d'ordre économique en CE pour juger de l'efficacité et de la pertinence de ce nouveau dispositif. Malgré tout, on observe clairement que 3 partenaires se partagent désormais les plus grosses parts de la prestation externe : Randstad, Intelcia et Outremer Ltd. A l'UNSa nous pensons que la qualité ne doit pas être sacrifiée au profit d'économies ! Surtout lorsque nous observons les premiers retours d'audits en provenance du Portugal qui sont pour le moins inquiétants.

- Enfin sur l'efficacité de l'organisation, Eric DENOYER nous avait parlé de « mariage des services clients », or dans ce projet, ce que nous observons ce sont des transferts de direction vers SFR SA, en l'occurrence la DGC et l'Audit. Certes, il y a un projet de convergence des marques SFR et Numericable mais nous n'avons eu aucune information là-dessus.

Tout cela pour vous dire que nous ne voyons vraiment pas ce qui est fait pour l'efficacité : rien sur les évolutions SI, rien non plus sur les évolutions outils que les sites internes réclament depuis des années.

## Élections Professionnelles

le 31 Mars

Pour faire entendre votre voix,  
**VOTEZ UNSa !**



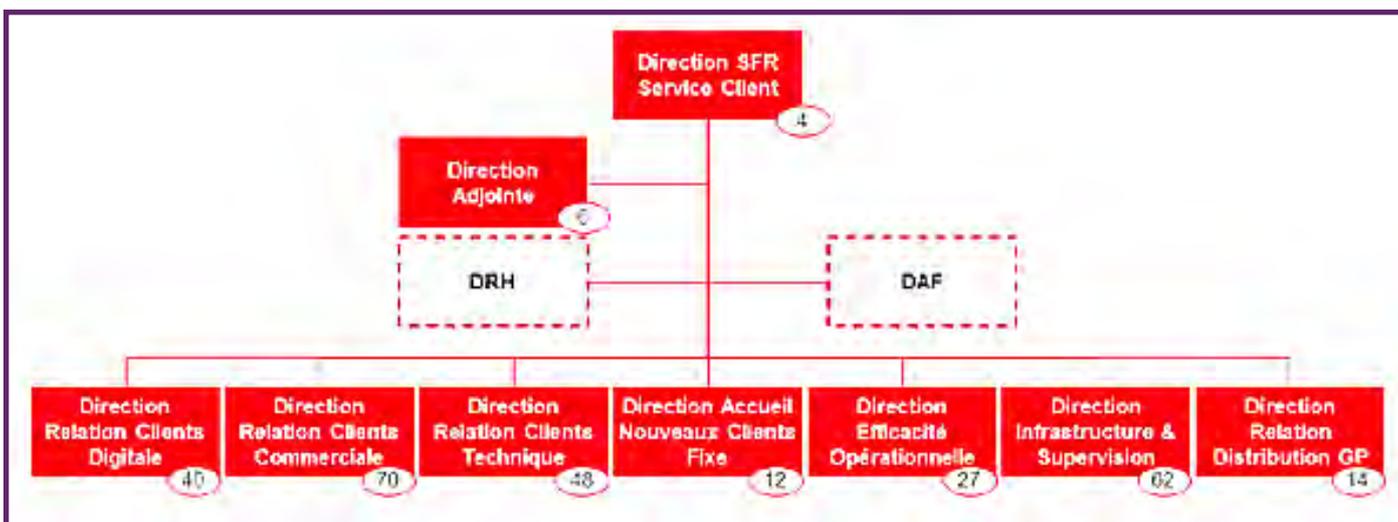
## CARTOGRAPHIE CIBLE DES ACTIVITES A VALEUR AJOUTEE

Pour gagner en qualité et en maîtrise sur les activités clés, le projet 3 prévoit une spécialisation des sites internes, décrite dans le schéma ci-dessous :

NOUVELLE CARTOGRAPHIE DES ACTIVITES A VALEUR AJOUTEE SUR LES SITES INTERNES

<b>Aix</b>	<b>Gentilly</b>	<b>Lyon Vaise</b>
N2 Relation Distribution	DigiCare Mobile	DigiCare Fibre
<b>Marseille</b>	<b>Massy</b>	<b>Paris Saint Denis</b>
N2 TECH Fixe & DigiCare DSL	N2 CO & N2 TECH Mobile	N2 Nouveaux Clients

Par ailleurs l'organigramme ainsi que les nouvelles Directions du Service Client sont les suivants :



Compte tenu de l'importance du projet en cause et des incidences qu'il aura sur l'organisation, et les conditions de travail des salariés, il apparaissait indispensable de recourir à un expert pour analyser le projet et permettre aux CHSCT d'émettre un avis éclairé sur celui-ci.

## Élections Professionnelles

le 31 Mars

Pour faire entendre votre voix,  
**VOTEZ UNSa !**



Choisir l'UNSa, c'est Agir !

100% AUTONOME

100% INFO ET ANALYSES

100% DIVERSITÉ

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% PROFESSIONNEL

100% FIABLE

## Nous allons maintenant essayer de vous décrire les impacts et les enjeux de ce projet 3 site par site :

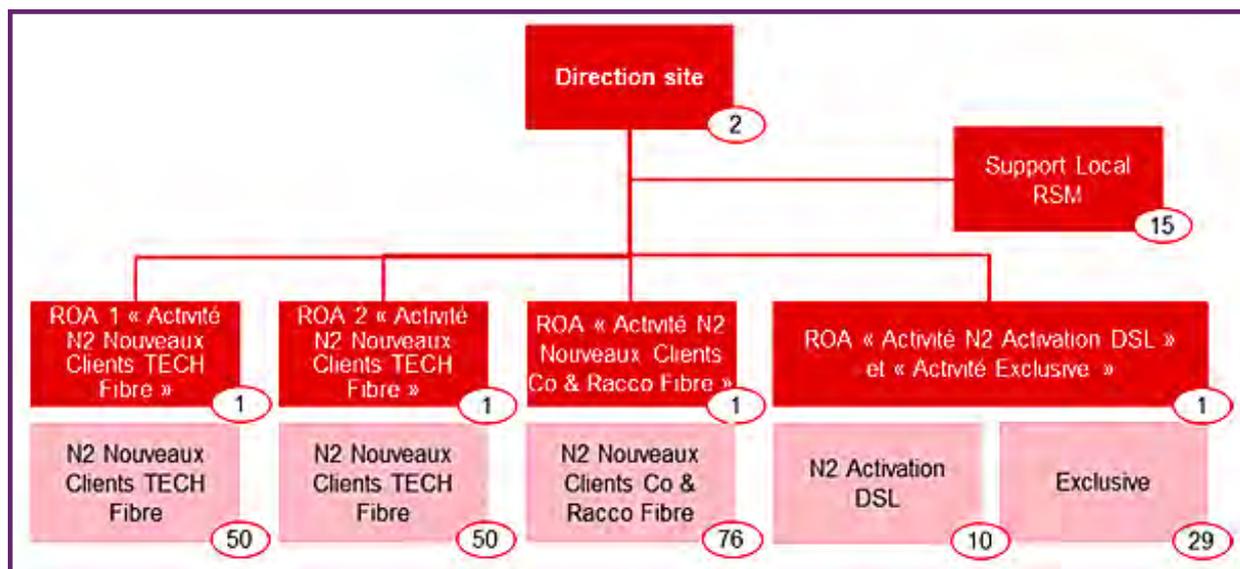
### PARIS-SAINT-DENIS (PSD)

**Sur le site de Paris-Saint-Denis (PSD)** la grande idée nouvelle introduite dans le cadre de ce projet est la spécialisation dans le dispositif de prise en charge des clients récents Très Haut Débit :

PSD sera désormais le site qui assurera la prise en charge des cas sensibles durant les 100 premiers jours suivant la souscription – période particulièrement importante pour l'expérience client, nous dit-on.

Sur ces 100 jours nous pouvons dire que les 30 premiers concernent plutôt les services d'activation (Fibre mais aussi DSL) et les 70 suivants plutôt les activités de SAV fibre.

#### L'organigramme cible :



Retrouvez par ailleurs les actions de vos élus et représentants CHSCT de PSD dans la rubrique CHSCT de ce journal.

### MARSEILLE L'ESTAQUE

#### Sur Marseille les évolutions sont les suivantes :

**1. Modifications d'activité** CSU vers DIGICARE, technique et commercial :

Compte-tenu de l'importance des médias sociaux dans la construction de notre stratégie de relation clients et de la maîtrise de la technologie DSL des équipes de Marseille, nous souhaitons y créer un pôle « DigiCare DSL » en charge de toutes les demandes de nos clients DSL en provenance des réseaux sociaux sur les dimensions administratives, commerciales, et techniques. Les demandes clients à traiter seront issues du mur Facebook SFR et du compte Twitter @SFR\_SAV.

**2. Montée en compétences**, d'une partie des Techniciens, ADSL vers FFTH, FTTB :

En effet la mission « prise en charge les 2 technologies fibre (FFTH et FTTB) dans un premier temps sur les traitements en masse » s'ajoutera aux missions actuelles du pôle « Activité SST DSL Transverse & Escalade ».

**3. Activité Haute Valeur** pour le service rétention :

Là, on demande une spécialisation de l'activité de rétention sur les foyers haute valeur.

**4. Regroupement ITS Fixe Mobile**, cellule qualité et reporting par la création de l'activité ATIF

#### Impacts :

A) CSU vers DIGICARE, technique et Commercial

- Rétrogradation ressentie par les conseillers experts qui auraient en charge le niveau 1
- Compétences techniques nécessaires pour des conseillers jusqu'alors experts administratifs
- Evolutions possibles des horaires en soirée

*Auxquelles s'ajoute le désarroi d'un service très éprouvé lors des précédentes évolutions de cartographies.*

B) Techniciens, ADSL vers FFTH, FTTB

- Le traitement simultané des 3 typologies qui implique un nombre pléthorique d'outils à utiliser
- L'effectif dédié de 30 salariés, qui interroge sur l'organisation concernant les plannings

*Auxquels s'ajoutent une opacité quant aux critères de sélections des techniciens qui, sur la base du volontariat, passeront à la fibre versus ceux restant sur l'activité DSL*

C) Regroupement ITS Fixe Mobile, cellule qualité et reporting par la création de l'activité ATIF

- La direction mise tout sur le nouvel outil Maxwell, qui devrait permettre de jouer le rôle de filtre que faisait CSU mais aucune assurance qu'il soit opérationnel en temps voulu.
- Un back log à plus de 2000 tickets qui perdure depuis des semaines

Les effectifs actuels sont déjà insuffisants, il y a une incompréhension générale quant à la réduction de 14 à 10 personnes.

## Avis global de vos élus UNSa de Marseille sur ce projet 3:

Si l'UNSa comprend la nécessité pour le site de MARSEILLE d'évoluer vers de nouvelles activités, nous restons toutefois vigilants quant aux moyens proposés par la direction pour servir ses objectifs. En effet, au regard de la chute des indicateurs qualité, l'UNSa s'interroge sur la nature de l'objectif visé par le Projet 3 : « Une Relation Client Optimisée », dans un contexte par ailleurs fortement dégradé - plaintes exponentielles des clients, rupture de stocks en matériels, niveau de compétences des prestataires récemment engagés... La qualité attendue reposerait-elle uniquement sur les évolutions internes du service clients ?!

Retrouvez par ailleurs les actions de vos élus et représentants CHSCT Marseille dans la rubrique CHSCT de ce journal.

## MASSY

### Ce qui change ?

1- Une spécialisation de l'activité Rétention sur les foyers Haute Valeur Clients platine et pro

2 -La création d'un dispositif Niveau 2 Commercial et Administratif (N2 CO et Admin)

→ Regroupement en un seul pôle, des services SRCC Typo et Recours/Médiation

→ L'idée étant de centraliser le traitement des clients sensibles appels et courriers.

→ Transferts de front line, rétention, suivi de clients multi appelants, clients sensibles, appels du siège

→ Traitement des médiations

→ Assurer une aide helpdesk aux sites externes

3- La spécialisation du site sur le N2 Tech mobile

Fin du FTT mobile et transfert de l'effectif vers le SST mobile (8 pers)

### Les impacts par activités

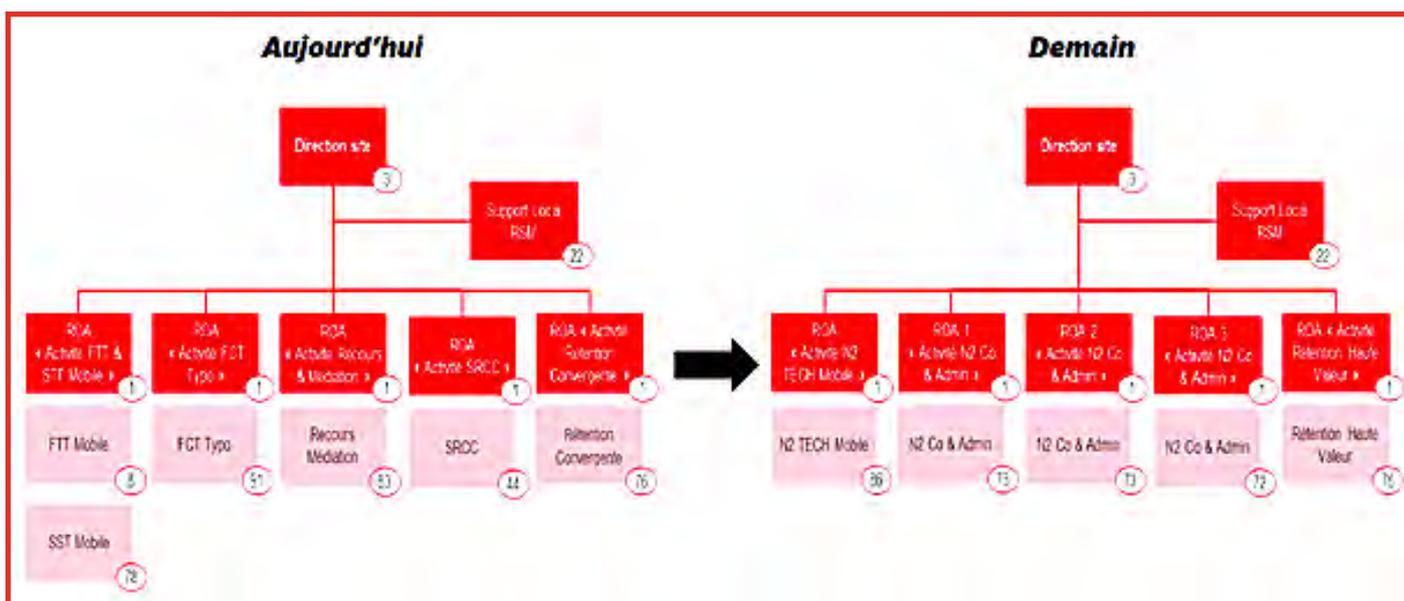
La typologie : Le métier change assez brutalement : La prise en charge d'appels conflictuels, les insultes, les cris, sont autant de violences externes qui sont à prendre en compte dans le cadre des risques psychosociaux.

Le traitement back-office doit être organisé de manière à répondre à un équilibre entre les deux activités. Soit un temps suffisamment long pour travailler dans de bonnes conditions que nous considérons raisonnable par demi-journée.

FTT : Un changement d'équipe. Le groupe de travail est le lieu d'intégration sociale par excellence dans une organisation. Le climat dans une équipe influence très directement les conditions de travail. En changeant, cela suppose de réinventer les relations et de tisser de nouvelles coopérations

SRCC : L'activité du SRCC ne sera, a priori, pas modifiée de façon significative. C'est en tout cas comme ça que l'ont perçu les personnes interrogées, et l'analyse du document projet n'évoque que l'apparition du logiciel YSEOP. Il faut prévoir son optimisation avant le déploiement du projet.

Recours médiation : La gestion des cas sensibles augmente la complexité du travail (cas ayant déjà un passif important, cas difficiles à résoudre et nécessitant une analyse et une précaution de traitement accrues).



Retrouvez par ailleurs les actions de vos élus et représentants CHSCT Masy dans la rubrique CHSCT de ce journal.

## Saint Denis Fonctions Supports (ex Nanterre)

Dans le cadre de la mise en place de ce projet 3, les services supports du Service Client (ex Nanterre) subissent une énième réorganisation qui se décline de la manière suivante :

### IMPACTS :

#### Des changements de dénomination de certaines Directions :

- La Direction de l'Assistance Technique devient la Direction de la Relation Clients Technique
- La Direction de l'Activation DSL & Fibre devient la Direction de l'Accueil Nouveaux Clients Fixe
- La Direction Technique devient la Direction Infrastructure & Supervision

#### Une Direction est dispatchée :

Les missions et les salariés de la Direction du Service Consommateurs (26) seront répartis au sein de plusieurs Directions SFR Service Client :

- 1 personne à la direction relation client digitale
- 20 personnes à la direction relation client commerciale
- 1 personne à la direction de l'efficacité opérationnelle
- 2 personnes à la direction technique
- 2 personnes en mobilité

#### Une Direction et un pôle audit transféré vers SFR SA :

La Direction de la Gestion Client est transférée à la Direction du Risque Financier Clients de l'entité SFR SA (245 salariés). Ces salariés intègrent la direction financière SFR SA en conservant leur contrat SFR Service Client.

#### Des effectifs qui fluctuent :

A la Direction SFR SC il y a 2 postes en moins. La Direction Adjointe récupère 1 poste en provenance de la Direction Relation Client Commercial (DRCC). Au sein de cette même DRCC, l'intégration de 20 postes en provenance de la Direction du service conso compense les 12 postes transférés vers la nouvelle Direction de l'efficacité opérationnelle. La Direction de la Relation Client Digitale intègre 1 poste en provenance de

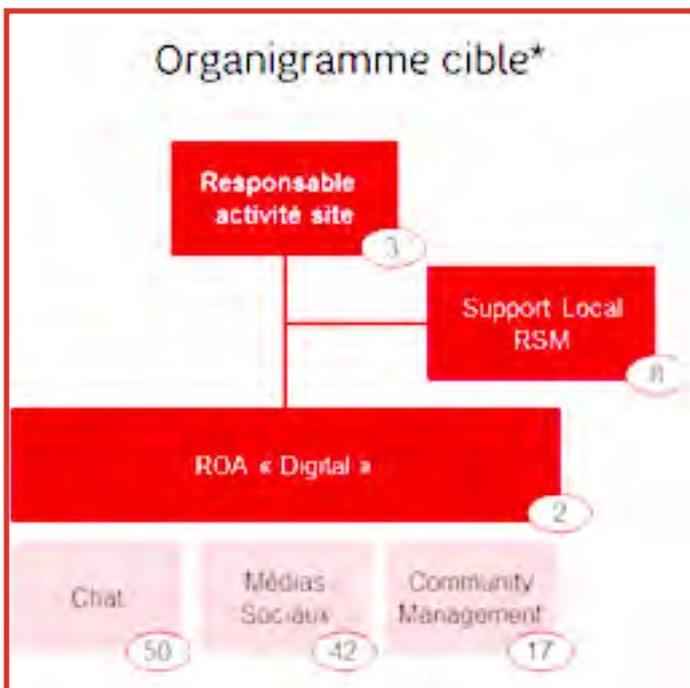
la direction du service consommateurs, ainsi qu'1 poste de la direction NC et enfin une création de poste. La Direction de la Relation client Technique perd 1 poste qui est transféré vers SFR SA. La Direction Infrastructure & Supervision intègre 20 postes qui se décomposent de la façon suivante : 2 en provenance de la direction du service consommateurs, 7 de la direction de la relation distribution GP ainsi que 11 créations de postes.

#### Par ailleurs l'UNSA est consciente des forts impacts et restera vigilante à propos des inquiétudes des salariés :

- Le manque de vision stratégique
- L'absentéisme en augmentation sur ces dernières années
- Les sentiments de fierté, de volonté et d'investissement sont très sérieusement affectés
- Un climat pessimiste et délétère, voir résultats « Voix des collaborateurs »
- Fin de l'accord sur la garantie du maintien de l'emploi en juillet 2017
- La crainte de voir leur travail changer
- Les directives changeantes et contradictoires de la Direction qui augmentent la charge de travail
- Terra nova : une politique d'externalisation et d'internalisation qui impactent fortement l'activité des salariés des fonctions supports
- Des mobilités utilisées afin de conduire les réorganisations
- Une baisse avérée de la charge de travail dans certains services et à l'opposé, une charge de plus en plus importante pour d'autres services tout ceci au détriment de la qualité
- Des fiches de postes inadaptées
- Des situations ambiguës et manquant de clarté qui pénalisent les salariés
- Des risques psychosociaux qui se développent

## GENTILLY

### Relation Client Digitale

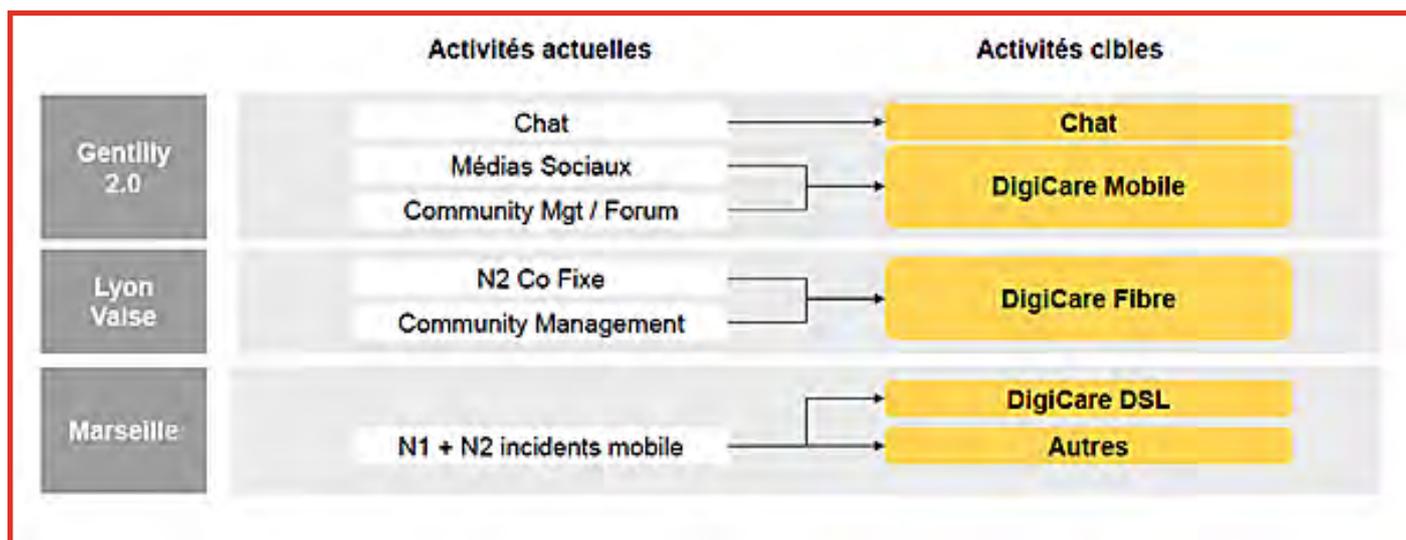


La direction de la gestion client sera rattachée à la direction du risque financier (DAF) vers SFR SA, cette réorganisation concerne 3 activités :

- Facturation client qui est basée à Nanterre : 52 salariés
- Gestion Compte Client qui est basée à Gentilly : 138 salariés
- Risque Client Fraude qui est basée à Gentilly : 55 salariés

L'Activité Pôle Support Incident (7 salariés) est transférée sur le site de Saint Denis :

- Quatre chargés d'étude du pôle support incident
- Un responsable de service
- Deux chargés d'études pôle incident qui seront transférés dans l'équipe rattrapages et automatés



Aucun changement d'organisation, aucune formation n'est envisagée car les missions des salariés restent inchangées.

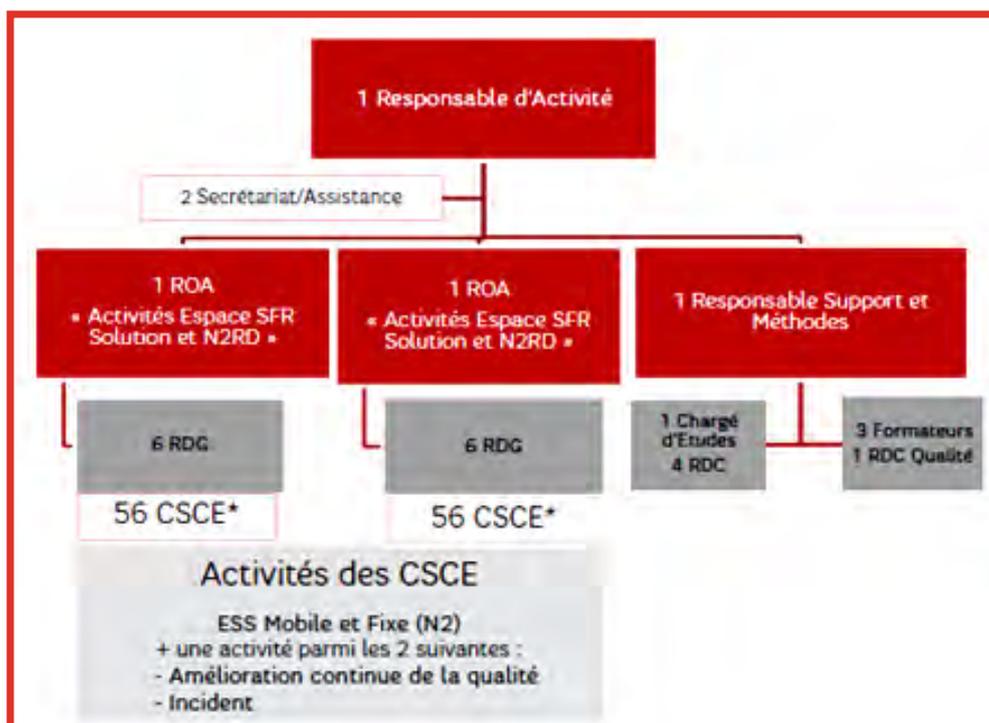
L'UNSA pose la question suivante à la Direction à propos des conseillers chats : Aujourd'hui sur le terrain, il y a moins d'une quinzaine de conseillers sur le chat dans les meilleurs jours. Comment arrivera-t-on à 50 alors que le recrutement se fait exclusivement en interne et que les deux premières sessions de formations ont déjà été annulées faute de candidat ?

## AIX EN PROVENCE

Pour le site d'Aix les impacts sont moins nombreux que sur d'autres sites, néanmoins des ajustements sont prévus dans le cadre de ce projet 3.

- Recentrer le support Espace SFR Solution exclusivement sur du niveau 2
- Regrouper les traitements de l'activité « RDCBO/RDT dérogatoire » au sein des activités « Incident » et « Espace SFR Solution ».
- Mutualiser les activités « Support sur mesure » et « Observatoire qualité » au sein d'une seule activité, « Amélioration Continue de la Qualité »

L'organisation cible est la suivante :



Retrouvez par ailleurs les actions de vos élus et représentants du CHSCT d'Aix dans la rubrique CHSCT de ce journal.

## Conclusion :

En conclusion de ce tour des sites, on peut relever plusieurs constats qui reviennent sans cesse :

→ Dans ce projet aucune vision sur la charge de travail n'a été donnée ! A Massy notamment mais aussi au sein de la cellule exclusive de PSD, une surcharge de travail est évidente. A Massy la création de l'activité Niveau 2 commercial & administratif : sur les trois services identifiés, l'un d'eux comprend 32 (PAP) postes à pourvoir sur un effectif de 73 ETP, soit 44% de l'effectif en dessous de la cible. Nous faisons le constat que ce contexte amènera soit une surcharge de travail soit à nouveau une externalisation de certaines activités pour faire face à la charge de travail. Consciente de la surcharge de travail et des éventuels risques psychosociaux générés par celle-ci, l'UNSa tient à rappeler à la direction ses engagements à travers l'Accord Groupe qu'elle a signé dernièrement. Aujourd'hui cet impact de la charge de travail ne peut plus être ignoré !

→ Le sous-effectif actuel au Service Client ! Le gel des recrutements externes ne permet pas aujourd'hui d'atteindre les organisations cible présentées dans le cadre du projet 3. A l'UNSa nous demandons à ce qu'un recrutement externe soit mis en place rapidement pour pallier ce manque d'effectif !

→ Par ailleurs un autre détail de ce projet cristallise là aussi un point de discordance que nous avons pu avoir avec la direction, à savoir la partie accompagnement ! L'UNSa signataire de l'accord relatif aux mesures d'accompagnement dans le cadre de la transformation de l'entreprise demande aujourd'hui son application. Les analyses des experts CHSCT et de l'avocat du CE vont dans le même sens que notre propre analyse : des situations 2 et 3 sont évidentes et la direction continue d'ignorer ce point.

→ Les conflits de valeur : une qualité du travail empêchée par les continuelles internalisation\externalisation des activités.

→ L'insécurité de l'emploi : inquiétude face à la désinhibition d'un discours uniquement financier, réorganisations brutales au plus haut niveau de l'organisation qui font planer une crainte pour l'ensemble des salariés ; peur de la fermeture du site ; insécurité de la carrière ; mobilités subies qui ne prennent pas suffisamment en compte l'expérience et les compétences acquises dans le cadre du parcours professionnel.

Cet article a été réalisé avec la participation de :

Annaïck SACCOCCIO, Pascale DELMAS, Muriel TAVERNIER, Laurence SERGENT, Leïla BOULERHCHA, Stéphanie GUERAZ, Mohamed BOUFOLLOUS



Sabrina SENHADJI et Brahim BEN MAATOUG

## Le point de vue de l'UNSa

- A travers ce projet, l'UNSa craint tout d'abord l'instauration d'une polyvalence « sauvage » : la polyvalence peut être organisée soit sous une forme « sédentaire » (le salarié reste sur un poste), soit sous une forme « nomade », dans ce cas, le salarié passe constamment d'un poste à un autre, ceci afin de répondre à plus de flexibilité. Il est alors une véritable ressource pour remplacer notamment un collègue absent. Ce type d'organisation du travail ne permet pas aux salariés de monter en compétences et de devenir des « experts » dans le cadre de leur activité. Cette situation est alors dommageable notamment pour les salariés qui la vivent souvent comme une polyvalence du type « bouche-trous » plutôt qu'un élargissement de leurs compétences. Cette description de l'utilisation de la polyvalence n'est peut-être qu'une hypothèse, malgré tout nous alertons la Direction sur les dangers de ce type de dérive. Les élus UNSa à travers le CHSCT notamment ne cesseront d'être en alerte sur le long terme à ce sujet.
- Nous ne pouvons pas, ensuite, ignorer que cette énième réorganisation engendre encore plus de stress et d'incertitudes pour les salariés. Nous déplorons qu'aucune réflexion avec les salariés et les différentes instances n'ait été mise en place en amont du projet malgré nos demandes répétées lors des précédentes réorganisations. Ceci amène l'UNSa à penser que la direction suit ses différentes stratégies sans se soucier de ses salariés et sans accroche avec le terrain.
- Par ailleurs l'UNSa à travers ses élus dans les différentes instances tient à rappeler que les prérogatives des instances consistent à s'assurer que ce type de projet ne soit pas subi par les salariés mais que ces derniers soient acteurs de ces changements.
- L'UNSa invite la direction à revoir son mode de communication et son opacité chronique. Un processus participatif est toujours plus souhaitable.
- Enfin l'UNSa restera attentive à l'accompagnement des salariés et à leurs montées en compétence telles qu'elles ont été présentées aux différentes instances, avec une vigilance accrue sur le niveau de la charge de travail résultant de cette réorganisation pour chaque salarié.

# Projet 4 - Optimiser la présence et la performance de la distribution en boutique »



## FERMETURE DEFINITIVE

En septembre dernier, lors de l'entrée en négociation du projet 4 « Optimiser la présence et la performance de la distribution en boutique » la Direction a annoncé aux instances la fin programmée de notre marque et inévitablement la fermeture de 56 boutiques sur 62.

Seules 6 d'entre elles deviendront des boutiques SFR.

Acte 1 « La fin d'une époque »

Le sourire aux lèvres, le collaborateur boutique aborde une présentation irréprochable, il est la vitrine de notre entreprise, l'ambassadeur de la marque. Beaucoup d'abonnés ne connaissent Numerical qu'à travers lui.

Toujours en première ligne, il reste disponible, courtois et compétent quelle que soit la situation.

Bien qu'il ait subi de front les divers rachats, UPC NOOS, NUMERICAL puis SFR, qui engendrent des réorganisations permanentes qui, elles, génèrent des questionnements voire des mécontentements auprès nos clients, le collaborateur boutique continue d'assumer son rôle sans jamais blâmer l'entreprise dont il est fier de vanter les mérites.

Acte 2 : « On ferme »

Une marque controversée prédestinée à mourir, à ce jour on ne compte plus les coques vides, en attente de fermeture :

« Depuis quelques semaines tous les clients nous demandent si on va fermer aussi, c'est devenu triste », soupire un conseiller Boutique. « Mais la fermeture est inéluctable » justifie un autre salarié dont la boutique fermera dans les prochains jours.

Acte 3 « La prime de perlinpinpin »

La conséquence la plus importante est :

Que deviennent nos 223 collègues en boutique ?

« Aucune mobilité sur un nouveau poste entraînant une modification du contrat de travail ne sera contrainte, la mobilité se faisant sur la base du volontariat »

La Direction prévoit de les redéployer sur la base du volontariat dans les magasins SFR sous contrat 5s5 ou SFD en qualité d'Expert THD avec comme 1ère motivation la baisse de leur

salaires fixes ! Mais avec une garantie sur parole du maintien de leur rémunération globale annuelle d'après des calculs savants qui nous sont, encore à l'heure actuelle, inconnus.

Rien ne les y oblige, c'est sur la base du volontariat ! Mais cette réaffectation n'est pas au goût des concernés.

Alors la Direction agit un chèque de 3 500 € pour motiver ses troupes à signer et afin de compenser les fameuses pertes de salaires fixes ; elle propose une prime supplémentaire aux salariés qui passeront chez SFD/5s5 pour compenser la perte de salaire fixe et cela uniquement sur 18 mois, ce nouveau contrat, garantit également :

- la reprise de l'ancienneté,
- l'absence de période d'essai,
- le transfert du solde des CP et des RTT lorsque cela est possible,
- le maintien d'un groupe de classification équivalent lorsque cela est possible,
- le versement de l'intéressement et de la participation pour l'année en cours au prorata du temps de présence au cours de l'exercice considéré au sein de chacune des sociétés (société de départ/société d'accueil) et suivant les modalités en vigueur.

Oui mais... Après que se passera-t-il ?

Acte 4 : « Epilogue ? »

Malgré nos alertes sur ces mesures non satisfaisantes, à l'UN-Sa nous sommes déjà sollicités par un certain nombre de personnes qui se trouvent actuellement dans des situations préoccupantes voire alarmantes !

Nous vous tiendrons informés dans les prochains mois du résultat de cet appel au volontariat, à suivre...

Notre équipe, vos représentants, restent à votre disposition pour toute question, témoignages, ou écoute.



Patrick ALPOIM

# Négociation Annuelle Obligatoire 2016 chez SFR



## Négociations NAO 2016 chez SFR

A un ou deux chiffres près, nous pourrions reprendre l'article de la NAO 2015 dans notre précédent journal, faire un copier-coller, et nous vous aurions résumé l'ambiance et le contenu des quatre réunions qui se sont tenues cette année dans le cadre des Négociations Annuelles Obligatoires...

Et pourtant, nous aurions pu attendre mieux pour ne pas dire plus... avec des résultats financiers au-delà des attentes, le versement d'un dividende aux actionnaires, une super augmentation pour le « patron sortant » et surtout une année difficile pour les salariés avec un 0% d'Augmentation Individuelle l'an dernier, des réorganisations majeures, une charge de travail accrue au quotidien liée aux réintégrations d'activités qui étaient sous traitées, de nombreux départs non remplacés, des évolutions métier majeures, mais aussi des inquiétudes sur leur avenir, liées aux différents bouleversements de l'entreprise et enfin la demande d'efforts consentis pour la construction d'un nouveau Groupe...

Après deux premières réunions NAO, avec pour seul contenu un bilan présenté sur les mesures de l'année précédente, les négociateurs ont dû attendre la troisième réunion pour prendre enfin connaissance des premières propositions de la direction. Restait une quatrième et dernière réunion pour découvrir d'éventuelles avancées :

Une enveloppe visant à réduire les écarts entre les femmes et les hommes devrait représenter un budget de 586 000 Euros.

Une enveloppe d'Augmentation Collective pour les premiers niveaux de rémunérations devrait avoisiner un budget de 165 000 Euros.

Un ensemble de mesures qui ont été reconduites comme l'an dernier, tel que les Tickets Restaurants, covoiturage, transports en commun, crèches, CESU, mesures spécifiques SRR pour une enveloppe globale de 1,7 millions d'Euros.

Il restait à annoncer le montant définitif de l'Augmentation Individuelle qui devait passer de 0,7% à 1% de la masse salariale avec une rétroactivité au 1er janvier, présentée comme une cerise sur un gâteau, le tout pour une enveloppe de 3,883 millions d'Euros...

N'oublions pas enfin une enveloppe pour les mobilités et promotions pour 1,941 500 million d'Euros, qui représente tout de même la moitié de l'enveloppe de l'AI. Des mesures d'accompagnement négociées dans le passé pour accompagner la transformation de l'entreprise, qui pèsent aujourd'hui dans les discussions des NAO et laissent un goût amer aux organisations syndicales, avec le net sentiment d'avoir été dupées sur le sujet...

Une NAO 2016 donc qui représente une enveloppe globale de 7,5245 millions d'Euros, soit tout juste la moitié de la plus-value réalisée ces derniers jours par l'ex Directeur Général du Groupe, en procédant à une simple levée de stock-options. Nul doute, que les salariés comme l'an dernier apprécieront cette NAO et auront à cœur de relever les défis de demain...

### Et l'Intéressement et la Participation dans tout cela ?

Lors de ces revendications, l'UNSA a demandé qu'un supplément d'intéressement soit versé. En effet, selon les experts du CCE, la Participation et l'Intéressement devraient rester assez bas, l'une liée à l'enregistrement de charges exceptionnelles, l'autre à des objectifs trop ambitieux. Même si les chiffres définitifs ne sont pas connus, la direction a entendu la demande. A suivre...



Fabrice PRADAS – Olivier CHAPEAU

## Ce qu'il faut retenir de cette NAO :

→ Une augmentation individuelle de 1% avec rétroactivité au 1er janvier 2016. Elle peut se cumuler avec l'augmentation collective pour les premiers niveaux de salaires et/ou avec la mesure au titre de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes.

→ Une augmentation collective pour les 1ers niveaux de rémunérations inférieurs ou égaux à 26.000 euros en salaire fixe de base brut annuel : + 1,2% avec rétroactivité au 1/1/2016.

→ Une mesure égalité professionnelle H/F : 3% de la masse salariale fixe de base brute des éligibles. Avec rétroactivité au 1/1/2016.

→ Un budget d'accompagnement à la mobilité / promotion / situation d'adaptation métier en 2016 : 0,5% de la masse salariale fixe de base brute des éligibles.

→ PPE : à objectifs atteints : 3%. A titre exceptionnel et à la demande de l'UNSA, les collaborateurs qui auront signé un avenant avant le 11 mars 2016 pour passer sur une part variable bénéficieront dès la paie de mars 2016 du versement de celle-ci au titre de 2015.

→ Les conditions d'éligibilité pour pouvoir prétendre à une mesure : 6 mois d'ancienneté (CDI et CDD) au 31 décembre 2015.

**Minima CCNT** : application stricte de la CCNT.

## Les mesures financières complémentaires reconduites pour l'année 2016

Mesures financières complémentaires			
Type de mesures	Mesures financières complémentaires	Date d'effet	Qui peut en bénéficier ?
Prise en charge d'une partie des frais de transport public	90% du prix des titres d'abonnement aux transports collectifs	Depuis le 1er décembre 2013	Tous les salariés pour les déplacements entre le domicile et le lieu de travail pour tous les collaborateurs d'Ile-de-France et de Province des établissements composant l'UES SFR. Cette mesure s'applique également aux frais de titres d'abonnement aux transports collectifs engagés par le personnel en contrat de professionnalisation pour les déplacements entre le domicile et le lieu de formation.
Covoiturage	50 € par mois, pour le propriétaire du véhicule dans la limite de 70 % des indemnités kilométriques	Depuis le 1er décembre 2013	Cette indemnité bénéficie aux collaborateurs qui pratiquent le covoiturage avec au moins 1 autre collaborateur.
CESU	50 € par mois avec participation de 10€ du salarié	Depuis le 1er janvier 2014	Tous les salariés de l'UES SFR pour lesquels le revenu fiscal de référence du foyer rapporté à une part fiscale sera inférieur pour 2014 à 27 K€ et 35 K€ pour les familles monoparentales.
Les modes de garde	43 berceaux pour l'ensemble du territoire	Depuis le 1er avril 2015	Sont éligibles à cette mesure les collaborateurs en CDI dont la période d'essai est terminée et qui sont : - soit en couple où les deux parents travaillent (le conjoint pouvant être en recherche d'emploi ou en formation), - soit en situation de famille monoparentale. Attribution de berceaux en fonction de critères sociaux et financiers établis.
Les titres Restaurants	8,95 euros dont 3,58 euros à la charge du salarié	Au 1er avril 2016	Les salariés ne bénéficiant pas d'un RE ou RIE, sauf exception
Congés pour événements familiaux	un jour de congé supplémentaire en cas de maladie ou accident de l'enfant - 16 ans	Depuis le 1er janvier 2014	Les salariés en situation de famille monoparentale
Mesures spécifiques à la SRR	Prise en charge d'une partie des frais de carburant pour les trajets domicile-lieu de travail	Jusqu'au 31 décembre 2016	Tous les salariés SRR utilisant un véhicule personnel. Versement de cette prise en charge en décembre 2016, sous présentation de la photocopie de la carte grise de son véhicule et des justificatifs de dépense de carburant, dans la limite du plafond de remboursement appliqué au titre de l'année 2016.  A hauteur de 50% du prix du ou des titres d'abonnement aux transports collectifs que le salarié serait amené à payer s'il prenait les transports publics.
Mesures spécifiques à la SRR	Maintien en net de l'équivalent du bonus COSPAR au 31 décembre 2013	Anne 2016	Salariés de la SRR selon les modalités suivantes : Tranche 1 : jusqu'à 1,4 SMIC inclus 63€ brut, Tranche 2 : au-delà de 1,4 SMIC et jusqu'à 2 SMIC inclus : 76€, Tranche 3 : au-delà de 2 SMIC et jusqu'au plafond mensuel de la Sécurité Sociale inclus (soit 3.170€) : 70€

## Abondement PEG : Assignation de la Direction au TGI



Dans le cadre de l'accord sur les garanties de l'emploi et du maintien des accords collectifs, il était prévu un maintien du statut collectif des salariés de l'UES SFR pendant 36 mois, l'accord d'intéressement compris. Cet accord prévoyait un abondement pouvant atteindre 1 460€, pour les versements de l'intéressement sur le Plan d'Épargne de l'entreprise dédié. Toutefois, à l'issue de l'opération de rachat, le Groupe Numericable a souhaité appliquer son propre Plan d'Épargne Groupe qui prévoyait des modalités moins favorables en matière d'abondement, puisque ce dernier était plafonné à 500€.

En septembre 2015, à l'occasion du versement de l'intéressement au titre de l'exercice 2014, les représentants du personnel ont constaté que la Direction de l'UES SFR avait plafonné l'abondement à 500€ malgré les engagements sociaux en vigueur. Le non-respect de ces engagements constatés à la fin de l'exercice fiscal ont donc conduit le CCE et les OSR en l'absence de toute solution amiable proposée, à saisir l'autorité judiciaire afin de faire valoir les droits des salariés.

**L'audience est fixée au 10 mai 2016 à 14h.**

## Négociation Annuelle Obligatoire NC Numericable



### Fracture ou déprime sociale

Au-delà de la rémunération, élément essentiel de notre lien avec l'entreprise, la NAO est aussi le rdv annuel où aborder les questions sur l'environnement social de l'entreprise, son organisation, échanger sur l'état des troupes et le moral des collaborateurs. C'est un bon moment pour relever le thermomètre social et en tirer les conséquences afin d'agir pour tenter de corriger les dérives et d'apporter des réponses aux inquiétudes individuelles ou collectives.

C'est dans cet état d'esprit que nous abordons les négociations. Notre syndicat participe activement comme chaque année aux débats et échanges pour tenter de sauver l'essentiel dans l'intérêt des salariés.

Numericable-SFR, à l'heure de sa transformation, doit intégrer définitivement cette nouvelle donne. Nous devons combler

le fossé qui se creuse entre révolution technologique et l'archaïsme social. Dans le cas contraire, la tension sociale ne cessera de progresser.

La fin de notre marque et la ventilation de nos équipes au sein de SFR, bouleversent notre business, nos missions, notre moral. A l'UNSA nous continuons de penser le social avec le regard focalisé dans le rétroviseur. « Je gérais bien les relations avec les représentants du personnel auparavant, pourquoi n'en serait-il pas ainsi encore aujourd'hui ? » Il n'y aurait donc aucune raison que les choses changent, le pouvoir de l'entreprise est monolithique, le reste est accessoire, les obligations légales ? Encombrant ! Faisons le minimum...

Cette année encore, les négociations salariales se sont conclues par un constat de désaccord profond.



Patrick ALPOIM

## Echec des négociations salariales !

« Je n'aime pas payer des salaires. J'en verse le moins possible »

C'était lors de la conférence, organisée par Goldman Sachs en septembre dernier que notre cher papa, l'infatigable coupeur de coûts, redresseur d'entreprises assoupies et magicien de la haute finance a prononcé cette phrase : « Chez nous, personne ne gagne plus de 200 000 Euros par an, je n'aime pas payer des salaires. J'en verse le moins possible.»

Et bien cela se confirme une nouvelle fois, pour rédiger cet article nous n'avons pas eu besoin de trop réfléchir !

En effet les propositions qui nous ont été communiquées nous ont laissé ce sentiment... déjà vécu !

Le seul salarié du Groupe qui ne se reconnaîtra pas dans ce qui suivra, c'est Tonton Eric qui lui se retrouve dans un état que nous connaissons aussi, lorsque le ticket de loto en main, 5 minutes avant le tirage de l'euro millions, nous espérons remporter la super cagnotte ou même quelques milliers d'Euros... à un détail près : Tonton lui, a eu les 5 bons numéros et les deux étoiles : **2 Millions €** de prime exceptionnelle pour son engagement et ce n'est pas fini : 1 241 193 d'actions de la société au prix actuel de 14,245 Euros par action soit une valeur de : **Plus de 17 Millions €**

## Et pour nous ?

Un nouvel échec comme une suite logique aux négociations tendues de ces dernières années sur ce sujet !

Une nouvelle fois échec dans la forme de cette négociation... Comme bien souvent, les négociations à Numericable se résument en un forum de discussions, une consultation, dans laquelle les syndicats se présentent en toute bonne foi espérant une éclaircie, une étincelle d'intelligence, une volonté de respecter le dialogue social et d'aboutir aux compromis nécessaires qui devraient faire vivre et progresser notre environnement social

Malheureusement, cette année encore notre volonté commune aura été balayée d'un revers de main !

Alors forcément ce qui va suivre va sûrement vous déplaire.

Pour nous remercier de notre engagement voici ce que la Direction nous propose :

## PROPOSITION DE LA DIRECTION

### Augmentation individuelle

**2 enveloppes à la discrétion des Managers : 1%**

**+ Pour les promotions : 0,44%**

D'un côté, les actionnaires ont ponctionné 2,5 milliards d'euros, sans compter la prime exceptionnelle octroyée à Tonton, et de l'autre les salariés doivent se partager des miettes

**Augmentation collectives : 1,2%**

**Pour les bas salaires jusqu'à 26K€ soit :**

84 personnes concernées

**Egalité Homme/Femme**

**3% : 86 personnes concernées**

La Direction doit faire preuve d'un peu de sérieux et faire des propositions décentes en rapport avec la situation réelle de l'entreprise et celle affichée...

Alors, pour ne plus être spectateurs, nous devons tous être vigilants et surtout solidaires !

Nous sommes en mesure d'influer sur cette politique, pour cela nous devons nous unir !

**A l'UNSA nous sommes prêts !**

**Et vous ?**

## REVENDEICATION DE L'UNSA

- Attribution d'une prime exceptionnelle à tous les salariés au même titre que ce qui a été fait pour les actionnaires au vu des résultats exceptionnels annoncés
- Complément d'intéressement et de participation pour l'engagement des salariés
- Augmentation individuelle de 3% et augmentation supplémentaire de 2% pour les bas salaires
- Rétroactivité au 1er janvier sur les augmentations
- Mesure égalité, homme femme et professionnelle de 5%
- Prise en charge d'une partie du carburant suite au déménagement des salariés vers le Campus, ou remboursement du Pass Navigo (et titre de transports) à 100%
- Une enveloppe pour le rééquilibrage des salaires fixe pour un même métier vs SFR
- Ouverture immédiate des négociations sur le TAD
- Attribution de CESU pour les salariés de 900 €, soit 75 € par mois, avec financement 80% à la charge de l'employeur soit 720 € et 20% à la charge du salarié soit 180 €
- Nombre de jours «enfant malade» attribué par enfant à charge



*Lorsque ces réunions sont organisées seulement parce que le code du travail l'impose, l'impasse est totale, l'échec est programmé. En vérité certaines personnes de notre Direction n'aiment pas la négociation, elles s'en passeraient volontiers si la loi le permettait comme elles se passent de gestion des carrières, de rénovation de la vie sociale...! «Ce n'est pas la priorité... la priorité c'est faire partir le maximum de salariés sans effusion, d'éviter à devoir fabriquer un plan social qui pourtant se profile sûrement à l'horizon... »*

# Plan de Rémunération Variable 2016

## Définition du PRI

Il s'agit de la prise de revenu incrémentale (PRI) d'une commande de nouveau service (upgrade, extension ou évolution de service apportant une augmentation du volume ou du revenu mensuel)

Pour une commande souscrite, la PRI correspond à la somme de 2 composantes :

La valorisation réelle ou estimée du revenu mensuel incrémental

1/12ème des frais d'accès au service (FAS)

## PRV variable de la Division Service Opérateurs et Direction Internationale

Les négociations de ce PRV, se sont déroulées les 2 et 13 novembre 2015 dans un contexte de réorganisation suite au rachat de SFR par Numéricâble et le rapprochement des équipes, avec toujours aussi peu de visibilité sur les orientations de l'entreprise et sa nouvelle stratégie commerciale pour 2016.

Pour l'année 2015, l'application du PRV n'a suscité ni alerte ni remarque négative et les dispositifs en place tendent à développer la valeur des actes en rémunérant l'effort de vente à sa juste valeur. Cependant, suite au rapprochement des différentes équipes, la direction a choisi de procéder à un « mix » des PRV DOP et Completel pour le PRV version 2016, et ce pour « conserver d'après elle, le meilleur des deux mondes ».

Bien que cette nouvelle mouture reprenne en grande partie l'existant, et que son mécanisme soit déclinable assez facilement, l'inclusion dans ce PRV d'une pente décélétratrice pour une atteinte entre 60 et 75% a été ressentie comme une « double peine » par des populations commerciales qui doivent faire face à des renégociations de contrats parfois musclées, des relations clients qui se dégradent et une pression réglementaires de plus en plus forte (notamment pour l'équipe en charge du Roaming). Lors des négociations, L'Unsa a rap-

Dans le PRV 2016 apparaissent de nouveaux indicateurs déjà en vigueur chez NC et Completel pour la Mesure de la Performance Commerciale (indicateurs liés au Revenu et à la Marge : PRI et PMI)

## Définition de la PMI :

Il s'agit de la prise de marge incrémentale (PMI) d'une commande de nouveau service (upgrade, extension ou évolution de service apportant une augmentation du volume ou du revenu mensuel)

Pour une commande souscrite, la PMI se calcule selon la formule suivante :

$PMI = PRI \text{ de la commande } \times \% \text{ marge du service vendu}$

Le % marge peut-être une valeur moyenne connue d'avance et confirmée par le marketing ou la valeur réelle

pelé que nombre de ces facteurs étaient hors de leur contrôle et demandé que soit pris en compte l'impact de ces effets de bord sur les prochaines commissions de revoyure.

Autre élément à charge, l'application d'un système de « bonus » en fonction de la marge dégagée par les produits, ce qui conduit parfois à un total décalage avec les portefeuilles clients établis (absence, pour certains collaborateurs, de clients consommateurs de solutions à forte marge dans leur portefeuille et donc de fait, pénalisés par ce système de bonus).

### • Caractéristiques globales du dispositif pour la DSO :

La structure de rémunération est composée d'une rémunération fixe brute de base à hauteur de 85% et d'une part variable à hauteur de 15%.

Le plan de commissionnement est composé de 2 parties :

**Quantitatif** individuel lié à la réalisation des prévisions de CA sur les entités du groupe Numericable-SFR (notamment SFR, NC, Completel) sur le portefeuille de comptes et le quantitatif spécifique lié à la PRI/PMI : 70%

**Qualitatif** individuel : 30%. Chaque objectif est plafonné à 300%.

La part variable totale est plafonnée à 300%.

Les objectifs quantitatifs sont annuels. La partie quantitative de la part variable est versée à M+2 par rapport au trimestre échu.

La partie qualitative et les primes semestrielles sont versées à M+1 par rapport au semestre échu.

En sus du plan de rémunération variable, des primes « over the top » semestrielles viennent s'ajouter selon les modalités définies ci-après.

#### • Caractéristiques globales du dispositif pour l'activité Internationale Carrier Services

La structure de rémunération est composée d'une rémunération fixe brute de base à hauteur de 70% et d'une part variable à hauteur de 30%.

**Le plan de commissionnement est composé de 5 éléments :**

- Chiffre d'affaires (CA) facturé individuel réel constaté en terminaison internationale : 15%
- Chiffre d'affaires facturé individuel réel constaté en terminaison France (fixe + mobile) origine internationale : 15%
- Marge individuelle : 40%
- Marge d'équipe (en valeur) : 20%
- Qualitatif : 10%

Les objectifs sont définis par trimestre. Chaque objectif quantitatif est plafonné à 300%. L'objectif qualitatif est plafonné à 100%.

La part variable totale est plafonnée à 300%. Elle sera plafonnée à 100% en cas d'atteinte < 85% de l'objectif de marge individuelle.

La part variable est versée à M+1 par rapport au trimestre échu.

En sus du plan de rémunération variable, des primes viennent s'ajouter

Au regard des explications données lors des réunions et malgré les dires des directeurs présents, ce PRV n'est pas le plus motivant qui soit, bien au contraire.

Le décélérateur aura un impact moral immédiat sur les équipes concernées ce qui va à l'encontre de l'objectif même d'un PRV, à savoir dépasser les objectifs, ce qui a conduit IUNSA à ne pas signer cet accord.

## PRV des équipes Rétention de SFR Service Client

**Un total de 4 réunions de négociations avec pour objectif harmoniser les rémunérations variables des équipes Rétention de Massy et de Marseille. et la mise en place d'un système unique pour les deux sites afin d'harmoniser les écarts de montants constatés entre les 2 populations.**

#### • Caractéristiques globales du dispositif pour les conseillers

Un montant en fonction de l'atteinte des objectifs et qui peut aller jusqu'à :

- 1 200 € bruts mensuels en cas d'atteinte de l'ensemble des objectifs fixés
- 1 500 € bruts mensuels en cas de dépassement de l'ensemble des objectifs fixés.
- 1 500 € bruts mensuels y compris le déclenchement du booster le plus élevé

Le niveau à atteindre des objectifs commerciaux est fixé et communiqué mensuellement aux collaborateurs. Les objectifs peuvent être revus trimestriellement par la direction si nécessaire en fonction de l'activité et des évolutions du marché.

Un plan de rémunération variable qui s'articule autour de 4 indicateurs :

- Un Objectif individuel 1 fixé trimestriellement par la direction (actes fidélisant / réengageant fixe + mobile / appels traités soumis à critère d'éligibilité productivité horaire nette pour le 1er trimestre 2016)
- Un Taux de rétention déclaratif / demandes éligibles
- La Variation du Taux de Rétention à 60 jours (VTR60)
- Un Objectif individuel 2 fixé trimestriellement par la direction (taux de « cross sell » / appels traités pour le 1er trimestre 2016)

Le versement de la part variable du mois M s'effectue le mois M+1.

Le versement le mois M+1 est sur la base du déclaratif du mois M, le réel est calculé à 60 jours et peut générer une régularisation positive, en fonction de la variation du taux de rétention au réel à 60 jours versée à M +

Il est précisé que la rémunération variable versée (M+1) est fonction du temps de présence effective sur l'activité et du type de contrat (proratée pour les temps partiel) observés sur M-1.

#### Modalités de calcul :

Le montant global de la part variable rétention mensuelle hors boosters et hors régularisation (VTR60) est fixé à 820 Euros bruts/mois si l'ensemble des objectifs sont atteints. Ce montant est réparti selon la pondération des objectifs. La régularisation est fixée entre 0 et 380

Les modalités de calcul concernant l'objectif individuel 1 (taux d'actes fidélisant / réengageant fixe + mobile (ME) / appels traités pour le 1er trimestre 2016) fixé trimestriellement par la direction sont les suivantes :

A partir de 100% et jusqu'à 120% le taux est linéaire.

Des boosters sont mis en place :

≥ 135% : +56 €

≥ 150% : 136 €

Le plafond est à 640 Euros y compris le booster le plus élevé.

Les modalités de calcul du taux de rétention individuel déclaratif / demandes éligibles sont les suivantes :

La réalisation de l'objectif (R/O) détermine la rémunération versée.

La rémunération peut être « boostée » à 120 % du montant initial en cas de dépassement des objectifs à 120%.

A partir de 100% et jusqu'à 120% le taux de rétention est linéaire.

Le plafond est à 240 Euros bruts mensuels.

### Les modalités de calcul spécifiques au VTR60 sont les suivantes :

	R/O VTR60 ADSL/ FIBRE/MOBILE
	Rémunération
VTR60<-10pts	0 €
-10pts=<VTR60<-8pts	100 €
-8pts=<VTR60<-6pts	200 €
-6pts=<VTR60<-4 pts	290 €
-4pts=<VTR60<0	380 €

### • Caractéristiques globales du dispositif pour les Responsables de Groupe

Le montant est fonction de l'atteinte des objectifs et peut aller jusqu'à :

- 1 400 € bruts mensuels en cas d'atteinte de l'ensemble des objectifs fixés
- 1 740 € bruts mensuels en cas de dépassement de l'ensemble des objectifs fixés.
- y compris le déclenchement du booster (136€ à 135% de R/O)

Le niveau à atteindre des objectifs commerciaux est fixé et communiqué mensuellement aux Responsables de Groupe, ainsi qu'aux collaborateurs. Les objectifs peuvent être revus trimestriellement par la direction si nécessaire en fonction de l'activité et des évolutions du marché.

Un plan de rémunération variable qui s'appuie sur 7 indicateurs pour les RDG :

- Un Objectif individuel (équipe du RDG) 1 fixé trimestriellement par la direction (actes fidélisant / réengageant fixe + mobile / appels traités soumis à critère d'éligibilité productivité horaire pour le 1er trimestre 2016)
- Un Objectif collectif (plateau rétention du site) 1 fixé trimestriellement par la direction (actes réengageant fixe + mobile / appels traités soumis à critère d'éligibilité productivité horaire pour le 1er trimestre 2016)
- Un Taux de rétention individuel (équipe du RDG) déclaratif
- Un Taux de rétention collectif (plateau rétention du site) déclaratif
- La Variation du Taux de Rétention à 60 jours (VTR60)
- Un Objectif individuel (équipe du RDG) 2 fixé trimestriellement par la direction (taux de « cross sell » / appels traités pour le 1er trimestre 2016)
- Et un Objectif collectif (plateau rétention du site) 2 fixé trimestriellement par la direction (taux de « cross sell » / appels traités pour le 1er trimestre 2016)

Le versement de la part variable du mois M s'effectue le mois M+1.

Le versement le mois M+1 est sur la base du déclaratif du mois M, le réel est calculé à 60 jours et peut générer une régularisation à la hausse, en fonction de la variation du taux de rétention au réel à 60 jours (VTR60 = régularisation) à M + 3.

Il est précisé que la rémunération variable versée (M+1) est fonction du temps de présence effective sur l'activité et du type de contrat (proratisée pour les temps partiels) observés sur M-1.

### Modalités de calcul :

Le montant global de la part variable rétention mensuelle hors boosters et hors régularisation (VTR60) est fixé à 1 020 € bruts/mois si l'ensemble des objectifs sont atteints. Ce montant est réparti selon la pondération des objectifs.

Les modalités de calcul concernant l'objectif individuel 1 et l'objectif collectif 1 (taux d'actes fidélisant / réengageant fixe + mobile / appels traités soumis à critère d'éligibilité productivité horaire pour le 1er trimestre 2016) fixés trimestriellement par la direction sont les suivantes :

A partir de 100% et jusqu'à 120% le taux est linéaire.

Un booster est mis en place pour l'objectif individuel 1 (taux d'actes fidélisant / réengageant fixe + mobile / appels traités soumis à critère d'éligibilité productivité horaire pour le 1er trimestre 2016) : ≥ 135% : 136 €

Le plafond total de ces 2 indicateurs est à 760 Euros bruts mensuels.

Les modalités de calcul du taux de rétention individuel et collectif déclaratif sont les suivantes :

- La réalisation de l'objectif (R/O) détermine la rémunération versée. La rémunération peut être « boostée » à 120 % du montant initial en cas de dépassement des objectifs à 120%. A partir de 100% et jusqu'à 120% le taux de rétention est linéaire.
- Ces modalités de calcul s'appliquent successivement à la réalisation de chaque objectif.
- Le plafond est à 312 Euros bruts mensuels.

### Les modalités de calcul spécifiques au VTR60 sont les suivantes :

	R/O VTR60 ADSL/FIBRE/MOBILE
	Rémunération
VTR60<-10pts	0 €
-10pts=<VTR60<-8pts	100 €
-8pts=<VTR60<-6pts	200 €
-6pts=<VTR60<-4 pts	290 €
-4pts=<VTR60<0	380 €

A partir de 100% et jusqu'à 120% le taux est linéaire.

Le plafond total de ces 2 indicateurs est à 288 Euros bruts mensuels.

La direction a répondu favorablement aux demandes de l'UNSA sur la neutralisation du malus et l'évolution à la hausse des montants de prime sur le VTR 60. (Le montant maximum de prime est passé de 1 400 € à 1 500 € pour les conseillers et de 1 640 € à 1 740 € pour les Responsables)

D'autre part afin de permettre aux RDG de se familiariser avec le calcul du VTR60, l'indicateur sera gelé les 2 premiers mois de la mise en œuvre du PRV soit en février et mars 2016 avec un versement à 380 Euros.

Une commission de revoyure pourra être déclenchée sous réserve d'éléments de contexte non connus à la date de signature du présent accord et présentés dans le cadre d'une stratégie du nouvel ensemble qui remettrait en cause les éléments négociés ci-dessus, soit par la direction, soit à la demande motivée d'au moins la moitié des organisations syndicales représentatives signataires du présent accord.

**L'UNSa est signataire de cet accord.**

## PRV 2016 Business Team

Dans un contexte de hausse des objectifs sur tous les périmètres et parfois de réduction des potentiels individuels, les réunions de négociations de la version 2016 du PRV B2B n'ont pas mis en évidence la volonté de la direction de ne pas faire baisser une année de plus la rémunération des forces commerciales du B2B.

Ce nouveau PRV s'applique à l'ensemble des Directions Commerciales B2B et est composé de nouveaux critères définis par la direction qui s'articulent autour d'une répartition en fonction des populations capés entre objectif individuel et collectif dont le descriptif est ci-dessous

Manager commercial 40% Equipe 40% Equipe 20% Equipe

Commercial 40% Individuel 40% Individuel 20% Individuel

Avant-Vente 40% Equipe 40% Equipe 20% Equipe

Support 40% Collectif 40% Collectif 20% Collectif

La périodicité est fixée en fonction des critères : annuelle pour les critères liés au revenu et à la marge (PCR et PCM) et trimestrielle pour le critère lié à l'évolution du facturé.

### • Critère de performance liée au revenu

#### Prise de revenu en conquête (PRC)

La PCR est la prise de commande générée en conquête (add on, new Bizz) ou en Renew. La conquête est valorisée en PRI (Prise de Revenu Incrémentale) ou en ANR (Affaire non récurrente) et le Renew est valorisé à hauteur de 25% dans le compteur de PCR.

Le critère de performance lié au revenu est plafonné à 300%.

#### PCR déclarée en PRI (Prise de revenu Incrémentale)

La PRI correspond à la somme des composantes suivantes :

La valorisation estimée du revenu mensuel récurrent incrémental des parcs installés de toutes les enseignes B2B et Opérateurs du Groupe SFR.

A noter que seules les commandes correspondant à une vente de nouveaux services (« cross-sell » sur parc client ou nouveau client) et/ou à une extension (augmentation de tarif, de volume, ou de nombre de sites) de services existants (up-sell), sont prises en compte et valorisées

1/12ème des Frais d'Accès au Service (FAS) de la première année du service vendu.

La PRI peut également être déclarée en ANR (Affaire Non Récurrente) associée à une pondération de 1/12ème des parcs installés de toutes les enseignes B2B et Opérateurs du Groupe SFR

#### Principe du critère déclaré en PRI :

La PRI est déclarée et valorisée par le biais de la saisie de la commande dans les outils de saisie des commandes, sur la base de la facturation mensuelle récurrente prévisible et estimée de manière prudentielle (PRI déclarée). Le montant est estimé sur 1 mois moyen de facturation (en Euros/mois).

Les Offres Déclarées Forfaitairement (ODF) sont celles pour lesquelles la PRI est déclarée sur une base forfaitaire fixée dans un Référentiel.

#### PCR déclarée en Renew

La PCR peut également être déclarée en Renew valorisé à hauteur de 25% dans le compteur de PCR. Le renouvellement d'un

contrat sur appel d'offre public ou privé peut être valorisé sur les valeurs de Revenu Mensuel du Périmètre Renouvelé, s'il remplit toutes les conditions suivantes :

→ Offres Fixe, Services ICT et Mobile : le contrat doit être arrivé à 6 mois, ou moins, de la Date de Fin de Période Contractuelle (DFPC), avant la signature du renouvellement par le client.

→ La durée de contrat retenue pour la valorisation des renouvellements est la durée ferme du contrat s'il n'existe aucune clause de sortie de type tarifaire, ou remise tarifaire. Si ces clauses existent la durée sera considérée comme étant égale à 6 mois.

→ Le renouvellement doit être validé par le Manager Commercial et conforme au processus de validation des prix en vigueur.

### • Critère de performance commerciale liée à la marge (PCM)

La PCM est la valorisation de la marge mensuelle estimée sur une prise de commande en conquête ou en Renew. Elle peut être déclarée en Prise de Marge Incrémentale (PMI) ou en marge sur Affaire Non Récurrente (ANR).

Le critère de performance commerciale liée à la marge est plafonné à 300%.

#### PCM déclarée en PMI (prise de marge incrémentale)

La PMI se calcule à partir de la PRI selon les mêmes règles que celles du PCR déclarée en PRI

Dans le cas des contrats standards :  $PMI = PRI \times \text{Taux standard}$  (défini dans le catalogue de services)

Dans le cas des contrats non standards : PMI calculée à partir des outils de cotation /  $P\&L\ OSM = PRI - \text{catalogue de coûts}$

#### PCM déclarée en Renew

La PCR peut être également déclarée en Renew valorisé à hauteur de 25% dans le compteur de PCM., la valorisation du Renew est fixée à chaque début de période sur la fiche individuelle d'objectifs.

### • Critère lié à l'évolution du facturé

L'évolution de facture sur le périmètre de comptes du collaborateur (mesure en %) est le ratio entre (facture d'un Quadrimestre  $Q_n$  - facture du Quadrimestre de référence  $Q_r$ ) / Quadrimestre de référence  $Q_r$ , avec : Quadrimestre de référence = Facture 12 mois de référence divisé par 3.

Pour la mesure de l'évolution du facturé, les comptes clients et prospects sont affectés aux commerciaux selon la sectorisation en vigueur dans l'outil de gestion Commerciale.

Les ANR ne sont pas prises en compte dans le calcul d'évolution du facturé.

Le versement des commissions liées à l'objectif de facturé s'effectue dans les 2 mois suivant la clôture de la période de commissionnement.

La direction a proposé un PRV complètement différent de l'existant SFR au travers de 5 réunions qui avaient pour seul objectif de préserver un budget de rémunération versé.

Au fil des entretiens, l'UNSA a obtenu que soit revue à la hausse la Valorisation des contrats Renew à hauteur de 25%. L'UNSA a également obtenu que soient prises en compte les durées des contrats et que soient mis en place des coefficients d'offres.

Néanmoins, force est de constater que ce PRV ne prend pas en compte les spécificités de chaque métier du nouveau groupe. Il est aussi à observer que rien n'a été fait pour mettre en place des objectifs réalisables par tous et de nombreuses réclamations sont présentées en commission de revoyure portés par vos Collègues UNSa.

Le PRV se révèle très complexe et son suivi ou contrôle par chaque salarié quel que soit son périmètre commercial est compliqué voire impossible.

Certains critères imposés unilatéralement par la directions se révèlent à l'usage inadaptés et non motivants pour les équipes commerciales.

Ce PRV n'a pas fait l'objet d'une signature.

L'UNSa a, depuis la mise en place du PRV, alerté la direction sur les points suivants :

- Le niveau inatteignable des objectifs pour certaines populations au regard des moyens donnés
- La perte de salaire à objectif atteint généré dans certains cas par le système de co-rémunération
- La perte de salaire sur l'évolution du Facturé pour Avant-Vente & Support (objectif collectif par équipes)
- La perte de salaire liée au maintien de la solution actuelle de FdR au lieu d'une offre à usage
- L'intégration des primes semestrielles dans le PRV, (en fait, un usage protégé par l'accord garantissant les emplois et les usages), accord signé par la Direction lors de l'achat de SFR et proposé par l'UNSa.

## PRV 2016 Direction Commerciale Grand Public

L'UNSa a participé activement à la négociation portant sur la rémunération des équipes de la Direction commerciale Grand Public

L'UNSa constate que la direction a proposé pour 2016 un PRV légèrement différent de l'existant chez SFR. La direction a tenu trois réunions de négociations dans lesquelles ont été très largement évoquées les difficultés rencontrées par les équipes commerciales notamment sur « le raccordement », élément important des critères de ce plan de rémunération.

La pondération de ces critères pour chaque population concernée, et résultant de la présente négociation pour l'année 2016, est fixée de la manière suivante :

### • Pondération des critères mensuels

La principale partie du critère mensuel est basée sur un tronc commun R/O (résultat sur objectif) Mobile et R/O Fixe, comprise entre 50% et 85%.

Le reste du critère mensuel s'adapte en fonction de l'actualité et des enjeux business, liés à la concurrence et aux nouveaux produits, services, contenus lancés. Ces critères peuvent donc évoluer au cours de l'année.

Ces critères sont éligibles à un système de pentes

### • Pondération des critères trimestriels

Une partie du critère trimestriel repose sur l'atteinte de l'ob-

jectif de la note TOP SAT d'Espace SFR, comprise entre 30% et 50%.

Le reste du critère trimestriel repose sur des critères d'excellence opérationnelle, qui peuvent varier au cours de l'année.

### • Système des pentes

Le système de « pentes » permettant de valoriser les performances des collaborateurs, détermine le taux de prime à verser selon l'atteinte des objectifs correspondant à chacun des critères. Il est le suivant pour l'année 2016 :

Pentes des critères mensuels Grille Booster R/Prime 160%						
R/O	0% à 49%	50%	75%	100%	110%	120%
Booster	0%	20%	75%	100%	130%	160%
R/Prime						

L'UNSa a noté, lors de cette négociation, la prise en compte de nombre de ses demandes. Néanmoins, elle reste en attente de la modification de la pente pour quelle ne soit pas à 0 pour une performance inférieure à 50%.

L'UNSa alerte sur le fait que ce PRV ne prend pas en compte les spécificités de chaque région et la capacité des sous-traitants à raccorder en une seule visite ou non. L'UNSa constate également que le suivi et contrôle de la rémunération mensuelle reste difficile à vérifier pour le salarié.

En revanche l'UNSa constate que ce PRV est en ligne avec la Stratégie Commerciale 2016 et les réalités métiers.

- Qu'une majorité des indicateurs retenus étaient déjà en place l'année dernière,
- Qu'une espérance de gains satisfaisante reste possible et que le mécanisme qui régit ce PRV génère une dynamique motivante pour les forces commerciales.
- Enfin, en cas de spécificité, L'UNSa a obtenu la mise en place d'une commission de revoyure pour rectifier toute situation difficile.



Thierry SERNA

# Mutuelle - Frais de santé La santé n'a pas de prix ?



*La commission sociale Frais de Santé se réunit notamment une fois par an pour examiner le bilan de l'année précédente, ou s'il y a des évolutions réglementaires. Ce qui peut conduire à faire évoluer notre contrat tant au niveau des prestations que des cotisations, et cela tout en veillant à garder un équilibre entre les recettes (cotisations) et les dépenses (remboursements) en matière de frais de santé. Cette commission est constituée de représentants de la direction, de son conseil en la matière (Henner puis SIACI Saint Honoré), et des représentants du personnel désignés par les quatre organisations syndicales représentatives au sein de l'UES SFR.*

## **Vous avez pu lire dans une communication de la Direction le texte ci-dessous :**

«Ces évolutions entrent en vigueur le 1er janvier 2016 et interviennent sans augmentation des cotisations salariales au régime de base obligatoire et à l'option, grâce à l'augmentation de la cotisation employeur aux garanties de base obligatoires qui passe de 71,71€ à 73,28€ par mois, ainsi qu'à la mise en place du nouveau réseau optique Itelis.»

Merci patron, Merci patron... Il n'y a pas d'augmentation des cotisations salariales grâce à l'augmentation de la cotisation employeur !!! **Cela n'est pas tout à fait exact.**

Dès la première réunion de négociation, nous avons demandé à la direction de prendre en charge le surcoût lié à l'évolution de la portabilité. Cette demande a été répétée à toutes les réunions.

Après un an et demi d'échanges, la première réunion ayant eu lieu le 21 mars 2014, et la dernière le 27 août 2015, nous avons obtenu partiellement gain de cause : la direction a augmenté la cotisation employeur.

## **Les évolutions réglementaires qui ont entraîné des ajustements de notre régime :**

- Évolution de la portabilité,
- Nouveau contrat «responsable».

## **L'évolution de la portabilité :**

La portabilité permettait à un salarié de bénéficier de la couverture frais de santé et prévoyance pendant 9 mois maximum après son départ de l'entreprise à condition d'en faire la demande, de payer la part salariale et de bénéficier des allocations chômage.

Et depuis juin 2014 le salarié peut en bénéficier gratuitement pendant 12 mois maximum après son départ de l'entreprise à condition d'en faire la demande et de bénéficier des allocations chômage. Il n'est plus couvert dès qu'il ne bénéficie plus des allocations chômage ou au-delà des 12 mois.

## **Le nouveau contrat «responsable» :**

Le nouveau contrat responsable instaure des minima et des maxima de prise en charge pour :

- Les honoraires des médecins,
- l'optique.

Si ces minima et maxima n'étaient pas intégrés, il y aurait des conséquences financières (fiscalité, taxe, cotisations). Ce qui aurait induit des augmentations de cotisations, ce que la direction et les organisations syndicales ne souhaitent pas.

Le régime de base respecte ce nouveau contrat responsable, mais pas l'option, car elle n'aurait quasiment plus d'intérêt.

Conséquences sur la base de notre régime de santé (hors option), les remboursements :

- des actes réalisés par des médecins généralistes/spécialistes et les radiologues qui n'ont pas adhéré au CAS\* passent de 220% de la BR à 130% de la BR,

→ des montures de lunettes (adulte), passent de 158,50€ tous les 2 ans à 150,00€ tous les 2 ans,

→ des verres de lunettes sont plafonnés, le montant est lié à la correction,

CAS = Contrat d'Accès aux Soins, contact entre la CPAM et le médecin

BR = Base de remboursement de la sécurité sociale, le montant varie suivant les actes ou les médicaments.

Afin de compenser en partie les baisses de remboursement, nous avons amélioré des garanties :

- Prothèses dentaires à 280% au lieu de 250 %
  - Médecines douces (ostéo, psychologues, tabacologie) 5 séances à 50 €/an au lieu de 3 à 35 €/an,
  - Chambres individuelles 3% du PMSS/jour au lieu de 2%,
  - Lit d'accompagnement suppression de la limite d'âge et 2% du PMSS/jour au lieu de 1%,
  - Les lentilles 7% du PMSS par année civile au lieu de 6 %.
- PMSS : Plafond Mensuel de la Sécurité Sociale, soit 3 218 € en 2016.

## **Le changement de gestionnaire**

La Direction a fait le choix de changer de gestionnaire, après le changement de conseil et de courtier début 2015. Henner a été remplacé totalement par Siaci St Honoré, pour notre assurance frais de santé et pour la prévoyance. L'assureur est toujours AXA.

Le changement de gestionnaire est intervenu le 1er janvier 2016.

**Il devait être transparent,** c'est ce que nous avaient annoncé Vivinter et Siaci St Honoré.

## **La réalité est toute autre !**

Nous avons tous une ou un collègue qui rencontre des difficultés qui sont de tous types.

Les principales difficultés et anomalies sont :

- Mutuelle non renseignée à la sécurité sociale (=> pas de télé transmission),
- Pas de réponse aux mails transmis à Vivinter,
- Vivinter injoignable par téléphone,
- Qualité des réponses non satisfaisantes,

- Accès au compte sur le site Vivinter difficile, voire impossible,
- Carte de tiers payant reçue tardivement, récemment, voir pas encore reçue
- ...

Le nombre de remontés était tel que nous avons demandé à la direction d'organiser une réunion en présence de Vivinter dans les meilleurs délais, cette réunion s'est tenue le 19 janvier.

Lors de cette réunion, Vivinter nous a présenté un tableau d'avancement du référencement de la mutuelle auprès des CPAM (Noémie). Infos en date du 15 janvier.



#### De bonnes nouvelles :

	Assuré	Conjoint	Enfant	Total
<b>Sous Statut Noémie</b>	15/01/16	15/01/16	15/01/16	15/01/16
<b>Activé</b>	86,31%	57,78%	80,56%	77,63%

Cette opération a pris du retard, car il fallait que Vivinter ait confirmation de la CPAM, qu'Henner n'était plus référencé sur nos comptes CPAM. Et les CPAM n'ont pas toutes le même rythme pour traiter ces MAJ.

Le plus gros des MAJ est effectif, mais il reste encore du travail pour revenir à une situation normale.

Fin janvier nous recevions encore beaucoup trop d'appels «au secours» des salariés, nous avons donc demandé à la Direction d'organiser une réunion de commission frais de santé en présence de Vivinter.

Après 3 semaines, le plan d'action présenté lors de cette réunion n'ayant pas porté ses fruits nous avons demandé de nouveau à la Direction d'organiser une réunion.

Cette réunion a eu lieu le 23 février. Beaucoup de situations anormales ont été de nouveau partagées.

Contrairement à ce que Siaci St Honoré et Vivinter nous avaient indiqué, ils n'ont pas mis en place de cellule dédiée à SFR pour répondre à toutes les sollicitations des salariés pendant la période de transition. Un nouveau plan d'action nous est proposé, soit la mise en place d'une cellule que nous partagerions avec un autre client. Ce qui doit faire l'objet d'une communication de la Direction. A l'heure où vous lirez cet article, vous devriez l'avoir reçue.

Avancement du référencement de la mutuelle auprès des CPAM (Noémie). Infos en date du 19 février.

#### De timides progrès :

	Assuré	Conjoint	Enfant	Total
<b>Sous Statut Noémie</b>	19/02/16	19/02/16	19/02/16	19/02/16
<b>Activé</b>	87,91%	57,98%	81,56%	78,70%

### Information importante :

Tous les frais de santé remboursés par la sécurité sociale avant que Vivinter soit référencé sur votre compte CPAM (Noémisation), n'ont pas pu être télétransmis à Vivinter, il faut donc transmettre les relevés CPAM concernés à Vivinter pour obtenir le remboursement de notre complémentaire santé.

Option ou Base Seule ?

Beaucoup se demandent s'ils sont toujours à l'option, après le changement de gestionnaire (Henner vers Vivinter). L'option s'appelle maintenant «surcomplémentaire», et vous trouverez cette information sur le site de Vivinter dans la rubrique «votre situation» :

Votre situation				
N° Police	Société	Date d'entrée	Date de sortie	Garantie
712755/00	SFR	01/01/2015	-	Santé - ENS.DU PERSONNEL SURCOMP. - REG.GENERAL

*Les garanties Prévoyance ne peuvent s'afficher qu'à la prise en compte, par VIVINTER, d'un arrêt de travail.*

Ci-dessus, vous lisez «SURCOMP», vous êtes à l'option.  
Ci-dessous, vous lisez «REG BASE», vous n'êtes pas à l'option.

N° Police	Société	Date d'entrée	Date de sortie	Garantie
712755/00	SFR COLLECTIVITES	01/01/2015	-	Santé - ENS.DU PERSONNEL REG.BASE - REG.GENERAL

Nous vous invitons à vérifier les informations vous concernant sur le site de Vivinter.

Si vous rencontrez encore des difficultés, n'hésitez pas à contacter les membres UNSa de la commission frais de santé.

Membres de la commission frais de santé & prévoyance : Florence MAYET, Geneviève TRUONG NGOC, Olivier CHAPEAU, Régis EDMOND.



Olivier CHAPEAU

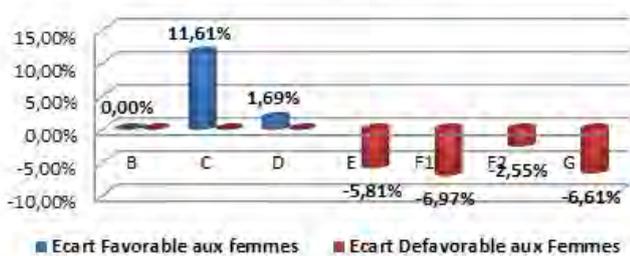
# Egalité Professionnelle / parce que vous ne le valez pas bien



Longtemps après que les accords aient été signés, l'UNSA cherche encore où se trouve l'Egalité Professionnelle au sein de SFR.

Les données communiquées par l'Entreprise montrent que sa vision de l'Egalité Professionnelle se résume à l'application la plus simpliste de la loi. L'analyse montre que de gros écarts subsistent et qu'il n'y a pas de réelle volonté à les résorber au plus vite.

## Ecart de salaires suivant Grilles de classification



### 23 METIERS ENCORE ELIGIBLES A UNE MESURE EGALITAIRE

Pire encore, si 13 Métiers sortent du parcours de revalorisation en faveur des femmes lié à l'Egalité Professionnelle pour 1 Métier où la revalorisation serait en faveur des hommes ; ce sont 23 nouveaux métiers qui y rentrent 17 où la revalorisation serait à destination des collaboratrices et 8 à destination des collaborateurs.

### LE TOP DES POSTES LES PLUS DISCRIMINES EN DEFAVEUR DES HOMMES

Poste	Ecart %
Responsable d'études (h/f) - Etudes Marketing	18,87
Auditeur(trice) - Audit	16,47
Attaché(e) Commercial(e) Entreprise - Services aux Entreprises	14,74
Responsable d'études (h/f) - Support à la production	9,59
Responsable de domaine (h/f) - Réglementation	9,1
Responsable de projets (h/f) - Qualité Opérationnelle	7,22
Chef de marché (h/f) - Marketing de l'offre/Client	7,15

Dans les postes mis en avant ci-dessus, les différences atteignent des Sommets difficilement explicables. A ce niveau, la responsabilité de l'entreprise et ne peut, en aucun cas, se justifier.

### LE TOP DES POSTES LES PLUS DISCRIMINES EN DEFAVEUR DES FEMMES

Poste	Ecart %
Chef de projet confirmé (h/f) - Développement de la Relation Client	12,49
Ingénieur commercial (h/f) - Commercialisation Grand Public	11,49
Responsable de service (h/f) - Développement de la Relation Client	11,43
Chargé(e) de relation patrimoine - Déploiement et Aménagement des Réseaux et PFS	9,72
Responsable Famille Achats (h/f) - Achats	9,54
Responsable opérationnel de compte (h/f) - Services aux Entreprises	9,29
Chef de projet confirmé (h/f) - Ingénierie de Réseaux, PFS et outils	8,96
Responsable de projets (h/f) - Formation/Support à la Vente	8,86
Ingénieur commercial (h/f) - Services aux Entreprises	8,56
Responsable de projets (h/f) - Management de Programmes ou Projets	8,34
Ingénieur d'affaires (h/f) - Services aux Entreprises	7,88
Responsable de service (h/f) - Support à la production	7,84
Responsable de projets (h/f) - Déploiement et Aménagement des Réseaux et PFS	7,82
Responsable de domaine (h/f) - Management de Programmes ou Projets	7,66
Responsable d'études (h/f) - Conception	7,65
Assistant(e) Administration des Ventes - Gestion de la Relation Client	7,64
Responsable de projets (h/f) - Marketing de l'offre/Client	7,57
Formateur(trice) - Support à la production	7,28
Responsable d'études (h/f) - Ingénierie de Réseaux, PFS et outils	7,17

Responsable de service (h/f) - Marketing de l'offre/Client	6,79
Responsable des services généraux (h/f) - Service / Exploitation des Sites	6,63
Assistant(e) méthodes et formation - Support à la production	6,61
Responsable d'activité (h/f) - Achats	6,31
Responsable de projets (h/f) - Support à la production	5,89
Responsable de service (h/f) - Services aux Entreprises	5,81
Ingénieur support (h/f) - Support Technique Client	5,74
Contrôleur(euse) de gestion - Contrôle de Gestion	5,67
Chef de projet (h/f) - Pilotage de la réalisation	5,62
Responsable coordination (h/f) - Support à la production	5,54
Responsable d'activité (h/f) - Finance Trésorerie	5,42
Acheteur(euse) - Achats	5,33
Responsable de service (h/f) - Déploiement et Aménagement des Réseaux et PFS	5,2
Gestionnaire de production (h/f) - Support à la production	5,19
Responsable de groupe (h/f) - Support Technique Client	5,15
Chef de projet confirmé (h/f) - Management de Programmes ou Projets	5,07
Chef de projet confirmé (h/f) - Déploiement et Aménagement des Réseaux et PFS	5,05

Il s'agit d'écart de salaires qui pour certains on atteint plus de 6 000 euros dans l'année. Ces mesures perdurant depuis plusieurs années, le préjudice envers ces collaborateurs (ou collaboratrices) s'avèrent d'une importance énorme. Sans information sur les salaires bruts maximum, nous ne pouvons que supposer un phénomène inégalitaire bien plus important encore.

Il faut croire que certains métiers se heurtent à des comportements purement sexistes.

Quelle autre réalité pourrait être donnée aux chiffres suivants :

- Commercialisation Grand Public / Ingénieur Commercial (30 Hommes - 17 Femmes dont 11 Collaboratrices discriminées) ;
- Responsable de Services / Développement de la Relation Clients (13 Hommes - 12 Femmes dont 10 Collaboratrices discriminées) ;
- Responsable de projets / Support à la production (42 Hommes - 39 Femmes dont 20 Collaboratrices discriminées) ;
- Responsable de service / Support à la production (27 Hommes - 23 Femmes dont 12 Collaboratrices discriminées) ;
- Contrôle de Gestion / Contrôleuse de Gestion (28 Hommes - 27 Femmes dont 10 Collaboratrices discriminées).

L'inégalité à SFR n'est donc pas que le fait d'un recrutement masculinisé du fait du secteur d'activité. Ces chiffres indiquent des habitudes de cooptation sexuée qui n'augurent pas d'un changement de fonds dans l'entreprise.

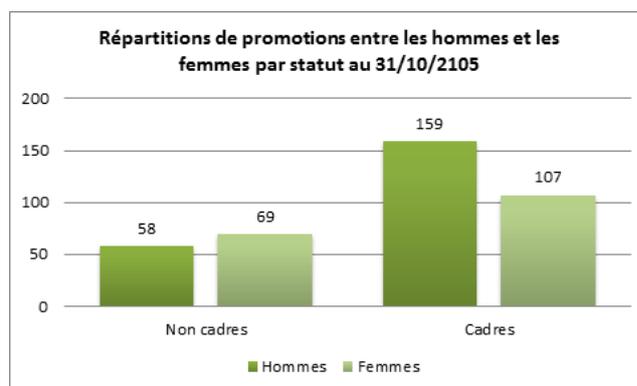
**Comment peut-on corriger l'ensemble de ces inégalités avec un taux dépensé d'à peine 2,82 % ?**

D'autant que la correction ne s'applique pas à tous puisque la aussi, l'entreprise s'en tient à son enveloppe et ne se donne pas la peine d'appliquer le dispositif à l'ensemble de la population concernée.

	Effectif Eligible			Effectif Beneficiaire			Effectif Restant		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
CE Operateur	16	200	216	16	216	235	0	0	235
CE Service Client	7	21	28	7	21	27	0	0	27
CE La Relation	11	53	64	5	6	11	8	7	15
CE-S SFR	37	273	310	31	242	273	4	68	72

## LA PROMOTION DES FEMMES : UNE INEGALITE PERSISTANTE

En ce qui concerne la promotion des femmes, SFR est encore loin du compte. Le rapport Sextant met en évidence que, « **bien que très majoritaires chez les non-cadres, les femmes sont moins promues que les hommes. Le passage au statut cadre est plus difficile qu'à SFR SC.** ».



Il est clair également, qu'aucune modification notable en faveur de la promotion des femmes dans les populations cadres au sein de SFR ne voit le jour actuellement.

De plus, le cabinet Sextant met en évidence des méthodes de calcul de l'expert de la direction qui ne permettent pas une analyse fine du phénomène inégalitaire mis et maintenu en place par l'ensemble des directions.

« Les écarts sont présentés selon une grille d'analyse trop limitée, se limitant à une vision :

- Par niveau de classification
  - Par fonctions principales (46 fonctions présentées)
- des mesures de rémunérations moyennes, sans prise en compte de la dispersion des rémunérations, et donc sans évaluation du poids des valeurs extrêmes. »

Il est clair que les mesures correctives de l'inégalité professionnelle ne sont pas suffisantes pour corriger les dérives constatées. L'UNSA demande qu'au-delà des discours de bonne intention qui sont, peu ou pas, suivis d'effets sur le terrain, l'entreprise apporte une solution rapide et pérenne aux **360 collaborateurs discriminés** dans l'entreprise.

Si l'entreprise se vantait en 2010 d'obtenir le Label Egalité ou de signer la Charte de la Parentalité, et si même à cette époque, nous avons émis des doutes sur la réelle intention de l'entreprise à s'engager dans un mouvement de fonds durable, nous regrettons de constater sur le terrain la réalisation de nos craintes en la matière.



Pascale Fichau

# Données sociales :

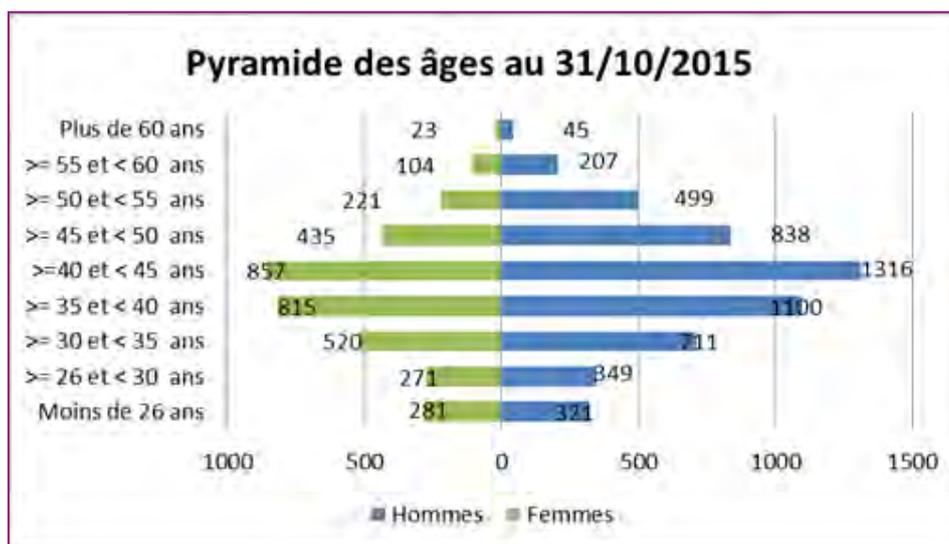
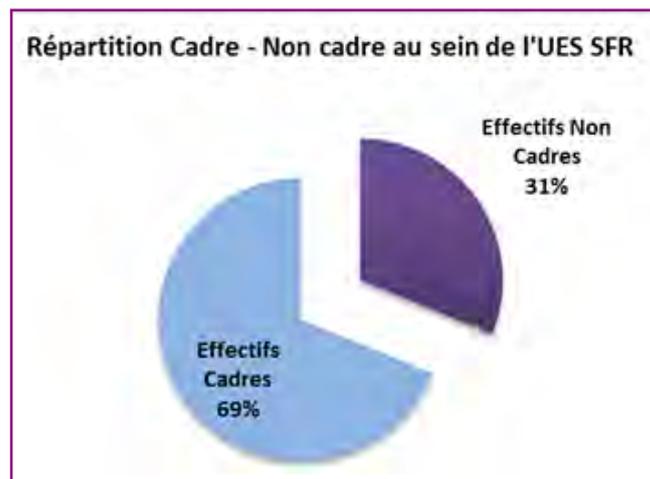
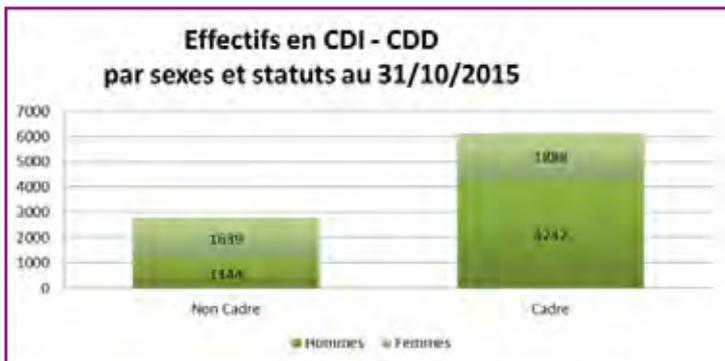
## Effectifs UES SFR

Chiffres préparés par Pascale FICHAUT

Effectifs au 31/10/2015	CDI	CDD	Total	Contrat Apprentissage	Contra Pro	Total
CE OPERATEUR	6291	107	6398	222	130	6750
CE SFR SERVICE CLIENT	1647	15	1662	29	51	1742
CE LA REUNION	390	5	395	15	11	421
UES SFR	8328	127	8455	266	192	8913

\* Données au 31/10/2015

		Hommes	Femmes	Total Général	% Effectifs		% Total
					Hommes	Femmes	
UES SFR Effectifs CDI/CDD	Non Cadre	1144	1639	2783	41,11%	58,89%	31,22%
	Cadre	4242	1888	6130	69,20%	30,80%	68,78%
	Total	5386	3527	8913	60,43%	39,57%	100,00%



Departs au 3e Trimestre 2015	Demissions	Licenciements	Depart PMP	Ruptures conventionnelles	Autres motifs de depart
CE OPERATEUR	132	58	99	8	186
CE SFR SERVICE CLIENT	13	10	9	2	32
CE LA REUNION	2	5	0	22	7
<b>UES SFR</b>	<b>147</b>	<b>73</b>	<b>108</b>	<b>32</b>	<b>225</b>

Les motifs de recours au CDD	UES SFR	CE SFR OP*	CE SFR SC	LA REUNION
Surcroit d'activité	36	33	2	1
Remplacement	94	79	11	4
Alternance	517	395	95	27
<b>Total UES au 3e Trimestre 2015</b>	<b>647</b>	<b>507</b>	<b>108</b>	<b>32</b>
* + SFR Collectivités				

Effectifs Prestataires au 3e Trimestre 2015	Presta (Assistance technique)	Presti (Forfait + TMA/TRA)	Total
SFR SA	440	1676	2116
SFR Collectivités	4	4	8
SFR Service Client	12	35	47
<b>UES SFR</b>	<b>456</b>	<b>1715</b>	<b>2171</b>

CONGES AU 3e Trimestre 2015	UES	SFR OP	SFR SC	SRR
Congés sabbatiques	17	9	8	0
Congés paternités	27	21	5	1
Congés parentaux	74	41	31	2
Congés créations d'entreprise	165	96	61	8
Congés reclassement	4	4	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>287</b>	<b>171</b>	<b>105</b>	<b>11</b>

Emplois dans le secteur des télécommunications							
Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'emplois directs (en milliers)	126 298	124 232	126 557	128 820	1 239 167	125 040	121 709
dont cadre	55 087	54 203	54 271	59 686	61 150	61 229	61 372
dont non cadre	71 211	70 029	69 286	69 134	68 017	63 811	60 337

Le niveau d'emploi est en forte baisse depuis plus de dix ans.

A la fin de l'année 2014, les opérateurs emploient directement 121 000 personnes.

Le principal recul des effectifs est porté par les effectifs non cadres.

RÉPARTITION DE PROMOTIONS DE CADRES ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES		
Promotions/Sexe au 31/10/2015	Non cadres	Cadres
Hommes	58	159
Femmes	69	107
Promotions/Sexe en 2014	Non cadres	Cadres
Hommes	154	288
Femmes	211	129

CE OPERATEUR REMUNERATIONS AU 31/10/2015	HOMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
	NC	NC	NC
GROUPE B	NC	NC	NC
GROUPE C	20 352 €	23 985 €	35 592 €
GROUPE D	22 452 €	29 850 €	54 096 €
GROUPE E	28 056 €	44 061 €	82 500 €
GROUPE F1	33 504 €	60 968 €	99 972 €
GROUPE F2	52 008 €	78 931 €	110 928 €
GROUPE G	70 008 €	107 576 €	179 976 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE OPERATEUR REMUNERATIONS AU 31/10/2015	FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GROUPE B	21 240 €	24 160 €	26 952 €
GROUPE C	20 352 €	27 136 €	38 292 €
GROUPE D	22 380 €	39 366 €	47 220 €
GROUPE E	29 004 €	41 727 €	66 312 €
GROUPE F1	38 436 €	56 260 €	95 964 €
GROUPE F2	54 936 €	75 596 €	113 388 €
GROUPE G	70 008 €	101 487 €	171 360 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE OPERATEUR REMUNERATIONS AU 31/10/2015	ECART HOMMES - FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
	NC	NC	NC
GROUPE B	NC	NC	NC
GROUPE C	0 €	-3 151 €	-2 700 €
GROUPE D	72 €	-9 516 €	6 876 €
GROUPE E	-948 €	2 334 €	16 188 €
GROUPE F1	-4 932 €	4 708 €	4 008 €
GROUPE F2	-2 928 €	3 335 €	-2 460 €
GROUPE G	0 €	-3 151 €	-2 700 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

Ecart en faveur des Hommes	
Ecart en faveur des Femmes	

CE SERVICE CLIENT REMUNERATIONS AU 31/10/2015	HOMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GROUPE B	NC	NC	NC
GROUPE C	20 352 €	23 603 €	26 724 €
GROUPE D	22 020 €	26 661 €	36 816 €
GROUPE E	28 500 €	35 851 €	52 020 €
GROUPE F1	40 862 €	52 050 €	77 772 €
GROUPE F2	58 404 €	72 483 €	84 960 €
GROUPE G	72 768 €	113 065 €	160 008 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE SERVICE CLIENT REMUNERATIONS AU 31/10/2015	FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GROUPE B	NC	NC	NC
GROUPE C	20 352 €	24 152 €	34 344 €
GROUPE D	22 200 €	26 514 €	41 340 €
GROUPE E	28 500 €	35 176 €	48 984 €
GROUPE F1	40 962 €	51 133 €	76 176 €
GROUPE F2	50 004 €	73 553 €	96 120 €
GROUPE G	79 332 €	104 892 €	175 104 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE SERVICE CLIENT REMUNERATIONS AU 31/10/2015	ECART HOMMES - FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GROUPE B	NC	NC	NC
GROUPE C	0 €	-549 €	-7 620 €
GROUPE D	-180 €	147 €	-4 524 €
GROUPE E	0 €	675 €	3 036 €
GROUPE F1	-100 €	917 €	1 596 €
GROUPE F2	8 400 €	-1 070 €	-11 160 €
GROUPE G	-6 564 €	8 173 €	-15 096 €

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

Ecart en faveur des Hommes	
Ecart en faveur des Femmes	

CE LA REUNION REMUNERATIONS AU 31/10/2015	HOMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GRUPE B	NC	NC	NC
GRUPE C	23 028 €	25 658 €	27 372 €
GRUPE D	18 600 €	25 956 €	35 508 €
GRUPE E	27 240 €	39 140 €	53 280 €
GRUPE F1	41 508 €	54 286 €	73 476 €
GRUPE F2	60 600 €	77 087 €	97 164 €
GRUPE G	NC	NC	NC

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE LA REUNION REMUNERATIONS AU 31/10/2015	FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GRUPE B	NC	NC	NC
GRUPE C	21 216 €	25 249 €	27 168 €
GRUPE D	19 200 €	26 327 €	38 412 €
GRUPE E	27 168 €	37 170 €	57 708 €
GRUPE F1	43 440 €	53 686 €	64 476 €
GRUPE F2	NC	NC	NC
GRUPE G	NC	NC	NC

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

CE LA REUNION REMUNERATIONS AU 31/10/2015	ECART HOMMES - FEMMES		
	SBBA Minimum	SBBA Moyen	SBBA Maximum
GRUPE B	NC	NC	NC
GRUPE C	1 812 €	409 €	204 €
GRUPE D	-600 €	-371 €	-2 904 €
GRUPE E	72 €	1 970 €	-4 428 €
GRUPE F1	-1 932 €	600 €	9 000 €
GRUPE F2	NC	NC	NC
GRUPE G	NC	NC	NC

\* SBBA = Salaire de base brut annuel

Ecart en faveur des Hommes	
Ecart en faveur des Femmes	

# L'accord relatif à la **prévention des risques psychosociaux** au sein du groupe **numericable-sfr**

Un accord groupe SFR-Numericable a été signé le 10 février 2016.

## Cet accord est...

Une déclaration d'intention, la direction déportant sa responsabilité vers les acteurs connexes que sont notamment les managers de proximité, la RRH et Instances Représentatives du Personnel.

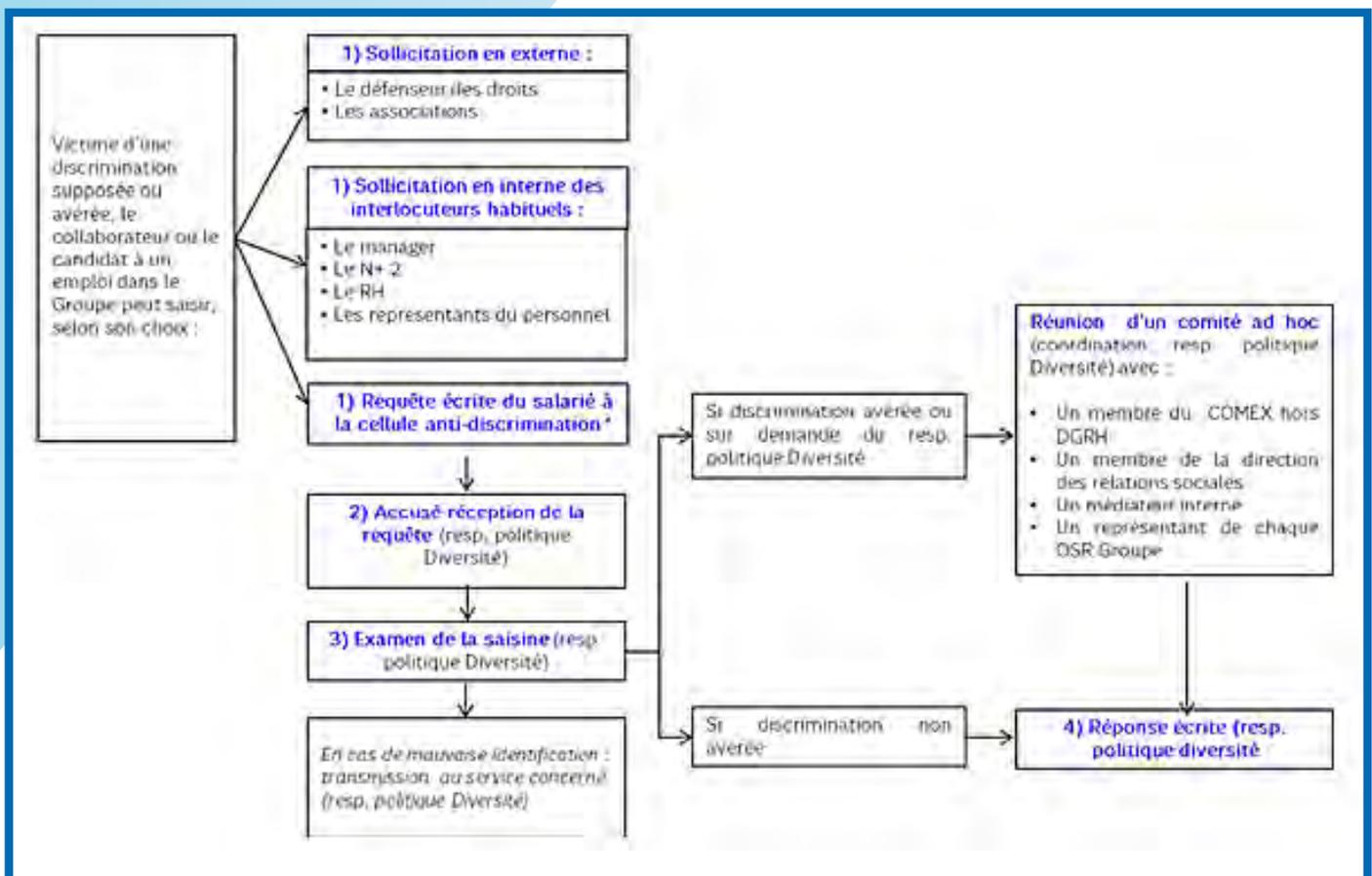
D'ailleurs les CHSCT considèrent que cet accord est, de facto, largement insuffisant pour assurer la prévention des risques sur la santé mentale et physique des salariés. Et ils regrettent que le cadre de cette négociation n'ait pas été suffisamment ambitieux sur la prévention des risques primaires

De plus une vigilance est à adopter quant au sujet de la charge de travail : Les indicateurs au niveau du groupe ne sont pas assez pertinents.

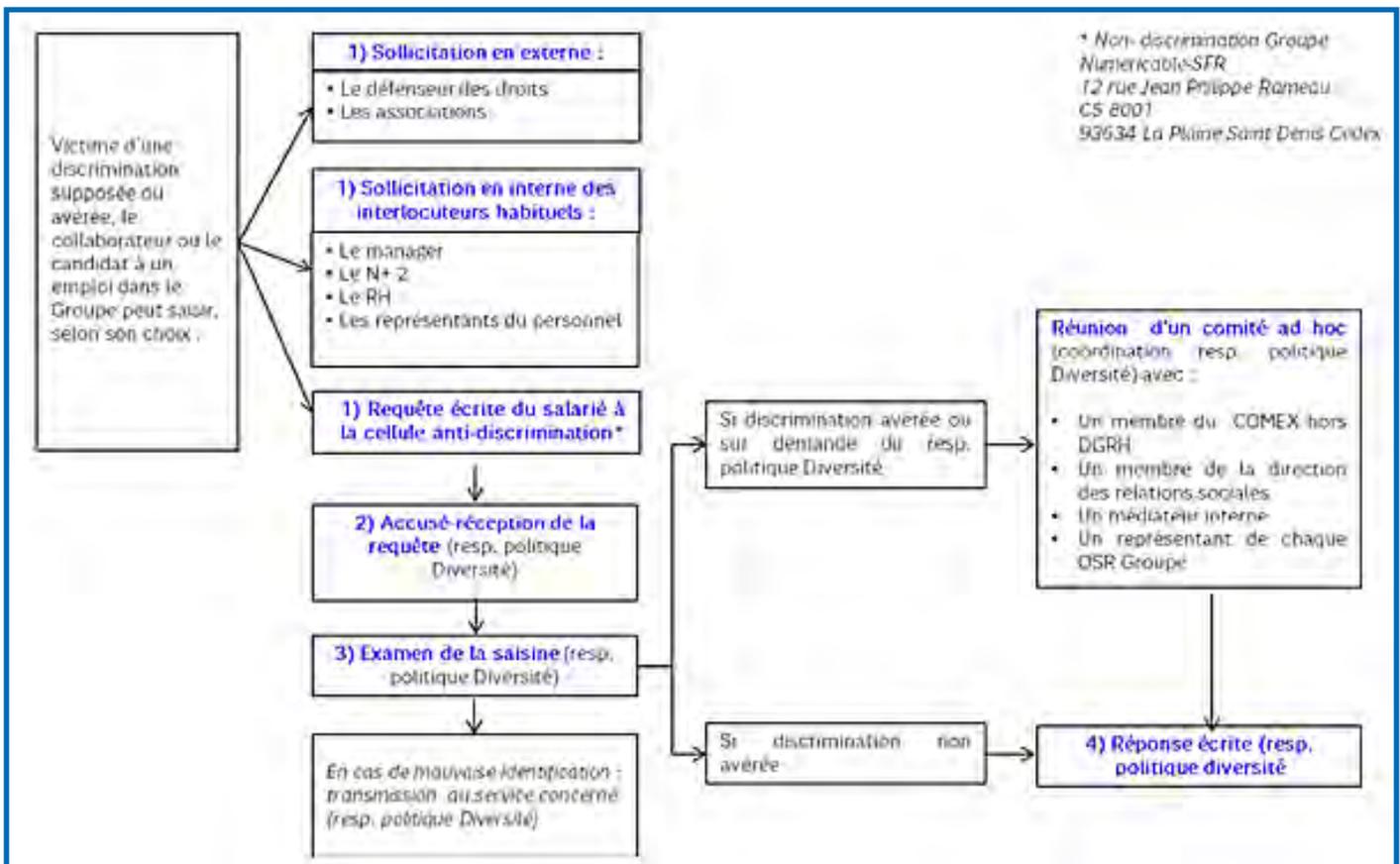
L'UNSA a été signataire de cet accord Groupe qui est un socle, mais nous sommes conscients du risque que ce socle ne soit pas suffisant dans les sociétés qui n'ont pas la culture de traitement de ces RPS.

Pour autant l'UNSA estime que la mise en place des dispositifs anti-harcèlements et anti-discriminations vont dans le bon sens.

## Cellule anti- discrimination :



## Dispositif Anti- harcèlements :



L'UNSa rappelle : « qu'il est illusoire de penser que les salariés puissent s'impliquer pleinement dans leur travail uniquement s'ils ont le sentiment que leur énergie n'a pour finalité que le cours de l'action. (Docteur LEGERON) ».

De fait, l'UNSa a constaté une dégradation des conditions de travail des salariés et la perte de cette fierté d'appartenance à l'entreprise.

L'UNSa appuie les exigences des CHSCT, notamment :

- La mise en place d'un groupe de travail de prévention (membres CHSCT, RH, médecin du travail, psychologue clinicien, autres) sur une thématique où le stress, l'épuisement professionnel, le burn-out, l'ennui, l'isolement, la dépression ou autres, auront toute leur place,
- Le maintien de la présence de la psychothérapeute indépendante sur le Campus, accessible par rendez-vous anonyme. La présence de cette psychothérapeute (ou de préférence la présence sur site d'un(e) psychologue clinicien(ne) indépendant(e)
- La mise en place, par un organisme indépendant du groupe NUMERICABLE-SFR, d'un accompagnement psychologique avec un accompagnement de remise en forme physique pour tout salarié, suite à un arrêt de travail dont la cause aura été (liste non exhaustive) : dépression, épuisement professionnel, burn-out, trouble psycho-social, ...
- Un diagnostic précis mené par des spécialistes (psychiatres et/ou psychologues cliniciens, cabinets d'expertise (management, charge de travail, ...)
- Une mesure de la charge de travail avant et après chaque réorganisation,

• Des actions correctrices visant à éliminer ou à défaut réduire les facteurs de RPS qui sont :

- ◇ l'insécurité de l'emploi et du travail,
- ◇ les exigences au travail : la quantité de travail, la pression temporelle au travail, la complexité du travail et les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale,
- ◇ les exigences émotionnelles : rétention des sentiments, actions et réactions face à une ou des situations émotives,
- ◇ le manque d'autonomie et de marge de manœuvre,
- ◇ le manque de soutien social (management, collègues, RH, ...),
- ◇ le manque de reconnaissance au travail,
- ◇ les conflits de valeur : obligation de travailler d'une façon qui heurte sa conscience professionnelle et peut se révéler néfaste pour la santé mentale du salarié.



Jean-Louis KASYC-PFEIFFER & Brahim BEN MAATOUG

# Glossaire des principaux termes liés à la compréhension des Risques Psychosociaux

## Sources :

- <http://vaincre-les-risques-psychosociaux.fr/glossaire/>
- <http://www.psychomedia.qc.ca/lexique>
- <http://www.stresshumain.ca/glossaire.html>
- <http://www.inrs.fr/risques/psychosociaux/ce-qu-il-faut-retenir.html>

**Addiction.** L'addiction est «un processus dans lequel est réalisé un comportement qui peut avoir pour fonction de procurer du plaisir et de soulager un malaise intérieur, et qui se caractérise par l'échec répété de son contrôle et sa persistance en dépit des conséquences négatives».

**Angoisse.** Crise d'anxiété avec composantes physiologiques, comme la constriction de l'estomac ou l'oppression ressentie à la poitrine.

**Anxiété.** Les termes anxiété et état de stress sont relativement synonymes et on peut aussi bien dire « je vis de l'anxiété par rapport à telle situation » que « telle situation me cause du stress ». L'usage spécialisé tend toutefois à réserver le mot anxiété pour parler de l'état mental d'une personne généralement inquiète, qu'il y ait un agent de stress ou non. Si, d'un côté, le stress répété peut dégénérer en anxiété permanente, les anxieux sont généralement plus susceptibles aux agents de stress et leurs réactions physiologiques de stress durent plus longtemps.

**Bore out** est l'ennui au travail. C'est un symptôme généré par un manque de défi et de sens dans l'organisation du travail, le désintérêt, l'ennui, la sensation d'enlèvement. Il frapperait 30% des salariés, il rend malade (dépression). Le bore out est souvent contagieux au sein d'une équipe et c'est pour cela qu'il est considéré comme une maladie honteuse.

**Burn out** ou syndrome d'épuisement professionnel) est un état fatigue générale, à la fois physique, psychique, émotionnel et mental qui est une conséquence au stress vécu dans un contexte professionnel exigeant. Les «batteries sont vides» et la personne n'est plus capable de récupérer sur de courtes durées. Ce syndrome d'épuisement s'accompagne d'une série de symptômes.

**Dépression** est un trouble mental qui se caractérise par :

- une tristesse,
- une perte d'intérêt ou de plaisir,
- des sentiments de culpabilité ou de dévalorisation de soi,
- un sommeil ou un appétit perturbé
- une certaine fatigue
- des problèmes de concentration.

Dans certains cas, elle peut durer ou devenir récurrente. Lorsqu'elle atteint son apogée, elle peut conduire la personne qui en souffre au suicide. Son diagnostic est fiable et elle peut être traitée par différentes méthodes, dont la psychothérapie, le suivi par antidépresseurs ou la combinaison des deux méthodes précédentes. Pour une minorité de cas plus complexes qui ne répondent pas aux traitements de première ligne, un suivi par un médecin psychiatre s'avère nécessaire.

**Double contrainte ou injonction paradoxale** : est un ensemble de deux ordres, explicites ou implicites, intimés à quelqu'un qui ne peut satisfaire l'un sans violer l'autre. On se sent acculé à une situation impossible, où sortir de cette situation est également impossible.

**Gestion du stress (Stress coping)** : Stratégie personnelle d'individus dans des situations que certains ressentent ou analysent comme source de stress. Les stratégies sont divisées en stratégies orientées vers le problème, et en stratégies centrées sur l'émotion. Elles peuvent se focaliser sur les exigences perçues ou sur les capacités perçues. En fonction de la situation, les deux types de stratégies peuvent être adéquates ou non. Les tentatives de gestion peuvent avoir des effets néfastes, comme par exemple, l'abus de drogues. L'incapacité à faire face au stress peut conduire à l'apparition de maladie.

**Harcèlement** : D'un point de vue juridique, le harcèlement moral est défini par l'article L. 1152-1 du code du travail qui dit : qu'« Aucun salarié ne doit subir les agissements répétés de harcèlement moral qui ont pour objet ou effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel ». Et il est différencié du harcèlement sexuel qui lui est défini par l'article L.222-33-I du Code pénal qui dit : « Le harcèlement sexuel est le fait d'imposer à une personne, de façon répétée, des propos ou comportements à connotation sexuelle qui soit portent atteinte à sa dignité en raison de leur caractère dégradant ou humiliant, soit créent à son encontre une situation intimidante, hostile ou offensante.

**Isolement** : Gare à la mise au placard. L'isolement est une technique de déstabilisation ayant pour but de provoquer une culpabilisation. La pire technique pour détruire la personnalité c'est de faire alterner les périodes de petites surcharges de travail et celles de grand désœuvrement (bore out).

**Nervosité** est une surexcitation du système nerveux et peut avoir plusieurs causes. Pour décrire cette sensation on utilise parfois une expression comme « être sur les nerfs ». Les réactions de nervosité affectent plus particulièrement le système digestif.

**Psychose** Perte de contact avec la réalité, accompagnée de croyances erronées ou d'hallucinations

**Qualité de Vie au Travail** est une démarche qui associe à la fois les employeurs, les employés, les associations et les pouvoirs publics qui visent à rechercher des conditions de travail qui soient favorables à la santé physique et mentale des travailleurs.

**Résilience** est une capacité de faire face avec succès à une situation stressante et de se ressaisir et s'adapter en dépit de circonstances défavorables.

**Risques PsychoSociaux - RPS** Les risques psychosociaux correspondent à des situations de travail où sont présents, combinés ou non :

- ◇ du stress : déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes de son environnement de travail et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face ;
- ◇ des violences internes commises au sein de l'entreprise par des salariés : harcèlement moral ou sexuel, conflits exacerbés entre des personnes ou entre des équipes ;
- ◇ des violences externes commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise (insultes, menaces, agressions...).

Ce sont des risques qui peuvent être induits par l'activité elle-même ou générés par l'organisation et les relations de travail.

**L'exposition à ces situations de travail peut avoir des conséquences sur la santé des salariés, notamment en termes de maladies cardio-vasculaires, de troubles musculosquelettiques, de troubles anxio-dépressifs, d'épuisement professionnel, voire de suicide.**

**Somatisation.** Transformation de troubles psychiques (angoisse, anxiété, stress, etc.) en symptômes corporels (par exemple, des maux d'estomac). Quelqu'un qui « somatise » (du grec sôma = corps) rend donc physique un état affectif. La médecine psychosomatique étudie et soigne ces perturbations causées par la somatisation.

**Stress.** Est une réaction psychophysiologique réflexe de l'organisme dans des situations exigeantes (danger, peur), qui demandent une adaptation pour une réaction brève et intense (fuite, combat, sidération) dont le seul but est la survie.

**Stress aigu** est la forme de stress la plus répandue. C'est un stress qui dure généralement peu de temps : moins d'une heure et qui trouve son origine dans les pressions récentes, à venir de la vie courante. Comme il dure peu de temps, il ne cause en général pas de troubles graves. Ses symptômes les plus répandus sont :

- Un changement émotionnel qui mélange colère, irritabilité et déprime
- Des problèmes musculaires comme des maux de têtes, des douleurs dans le dos, des maux de dents, et des douleurs dans les tendons et les ligaments

- Un rythme cardiaque accéléré, une hausse de la pression artérielle, des palpitations, le souffle court, des douleurs à la poitrine, des vertiges

**Stress chronique.** C'est la réponse de notre cerveau qui fait suite à l'exposition répétée et durable des événements à des situations déplaisantes sur lesquelles un individu n'a aucun contrôle. Si aucune prise en charge n'est entreprise, le stress chronique peut engendrer des dommages sur la santé physique et mentale de l'individu.

**Stress post-traumatique.** Appelé officiellement « Trouble de stress post-traumatique ». C'est un malaise qui affecte les personnes ayant vécu un événement violent (accident grave, mort violente, viol, agression, maladie grave, guerre, attentat), que ce soit comme victimes ou observateurs. Il comprend plusieurs symptômes, dont les souvenirs envahissants, les rêves répétitifs un certain détachement affectif ainsi que des manifestations physiologiques de stress et qu'on attribue à une hyperactivité du système nerveux, comme les problèmes de sommeil, l'irritabilité, les difficultés de concentration, l'hypervigilance, les réactions exagérées de sursaut.

**Troubles anxieux.** Les troubles anxieux sont un ensemble de problèmes psychologiques et neurologiques comprenant plusieurs formes de peur et d'anxiété anormales ou pathologiques comme les crises de panique, la névrose obsessionnelle compulsive, les phobies, les syndrômes de stress post-traumatique.

## Stop avant qu'il ne soit trop tard

On parle beaucoup du burn-out et de l'épuisement professionnel, mais sait-on seulement s'arrêter à temps ? (<http://www.lettreducadre.fr/1912/burn-out-quand-la-limite-est-arrivee/>) Ce témoignage personnel, mêlé à de sages conseils, saura peut-être vous ouvrir les yeux sur une réalité du quotidien commune à nombre d'entre nous, femmes et hommes : le trop-plein.

Extrait :

« On peut dormir dix heures par nuit et être épuisé. On peut crouler sous le travail sans être épuisé. Ce n'est pas ce que l'on fait qui nous épuise, c'est la façon dont on le fait, et la façon dont on le perçoit. On peut être épuisé par une dépression sans sortir de son lit. On peut être épuisé par un événement heureux comme une naissance ou un mariage. On peut être épuisé par des standards trop élevés, par la quête d'une belle image de soi, par la tyrannie de la performance. On peut être épuisé par un déséquilibre entre les contraintes et les plaisirs de la vie. On peut être épuisé par une quête inaccessible de perfection, jeunesse, beauté, performance, réactivité, perpétuel examen de conscience, parce que l'on se confond avec ce « moi idéal » que l'on s'est créé. On peut être épuisé parce que l'on a oublié de lâcher prise et parce que notre société ne sait plus faire de place à ceux ou celles qu'elle considère comme « non productifs », même pour quelques jours. »

Source :

<http://www.lettreducadre.fr/10709/burn-out-stress-epuisement-au-travail-jarrete-de-mepuiser/>

## J'ai testé le Burn-Out

*Cher ami lecteur et dépressif,*

*Il ne t'aura pas échappé que l'on discute à la machine à café ces temps-ci de « quelques » personnes qui sont en « burn-out », n'est-ce pas ? Alors, je te propose une plongée sur le terrain de moi-même en épuisement professionnel.*

*En vérité, j'y ai surtout pensé à partir du troisième jour d'arrêt maladie quand j'ai compris que je n'étais plus bon à rien. Mais parlons tout d'abord du présent. Me voilà donc jeudi dernier chez moi, dans ma chambre, découvrant les joies de mon antidépresseur tricyclique et déchiffrant ma feuille d'arrêt maladie sur laquelle l'écriture élégante et souple de mon médecin traçait en arabesques réguliers les mots « burn-out ». Mais qu'est-ce donc que le burn-out ? Comment en suis-je arrivé là ? Quels étaient les signes annonciateurs que je n'ai pas su voir ?*

*Qu'est-ce donc que le burn-out ? Selon Wikipédia, le terme « burnout » a été utilisé pour la première fois en 1969. Depuis, les chercheurs et spécialistes planchent sur la définition exacte. Pour l'OMS, le burnout se caractérise par « un sentiment de fatigue intense, de perte de contrôle et d'incapacité à aboutir à des résultats concrets au travail ». Littéralement, le terme « burn-out » signifie « totalement consommé » : l'individu touché a consommé ses ressources jusqu'à les épuiser (d'où le terme français de « syndrome d'épuisement professionnel »). Plus de gazoline, plus d'étincelle, plus rien !*

*Et comment ça se manifeste ? Ton corps dit stop. Tu aimerais bien aller travailler (enfin, « tu aimerais », c'est une manière de parler), mais ton corps met son veto : douleurs, paralysie, j'en passe et des meilleures, n'importe quoi du moment que ça t'empêche physiquement de travailler. Un peu comme si ton corps disait « ça me gonfle un peu ton histoire d'aller au travail tous les jours, vas-y sans moi, je reste au lit ». Personnellement, j'ai bien cru que mon corps venait de fêter mes 90 ans et que mon cœur donnait sa démission.*

*Et est-ce qu'il n'y aurait pas par hasard des signes avant-coureurs ? Alors si, il y en a. Si tu te surprends à exprimer du cynisme, si tu commences à pratiquer l'autodépréciation, si tu te plains du manque de reconnaissance, si tu as des doutes sur le sens de ton travail ou l'impression que tu écopes le Titanic avec un gobelet percé, il est peut-être encore temps de prendre les devants de la maladie.*

*Que faire pour prévenir le burn-out ? Fais comme moi : va voir ton médecin du travail), dis-lui que tu as peur parce que tu sens que tu cours droit au burn-out. Il t'écouterà en souriant avec condescendance et t'enverra chez ton médecin traitant, qui t'écouterà aussi en souriant avec condescendance et te dira que c'est bien d'être idéaliste mais qu'il faut apprendre à prendre du recul par rapport à ton travail. Bravo, tu as gagné deux séances d'humiliation et le droit de revenir le mois suivant quand ton corps aura vraiment démissionné. Tu l'auras compris, la prévention de l'épuisement professionnel n'est pas encore très au point. La meilleure chose à faire donc : se renseigner sur le sujet et s'écouter (bof, tu me diras, mais je n'ai rien de mieux).*

*Quels sont les contextes propices ? Un stress soutenu, des responsabilités, un fort engagement émotionnel, une certaine conscience professionnelle, un peu d'idéalisme passé à la poêle de la désillusion.*

*Sur ce, j'ai rendez-vous avec un psychologue clinicien qui va m'aider à retrouver des rapports plus sains avec le travail. Et là, il me dit que j'en ai au moins pour quelques mois de thérapie avant de pouvoir reprendre pied. Génial, non ? C'est marrant, personne ne m'avait prévenu. Et j'en ai ras-le-bol de culpabiliser. C'est décidé, demain, je remplis et j'envoie ma déclaration d'accident du travail et je signe la pétition pour la reconnaissance du syndrome d'épuisement en tant que maladie professionnelle :*

<http://www.appel-burnout.fr/>

*Et toi, cher ami lecteur et pas dépressif, qu'attends-tu pour le faire aussi ? Tu as raison : Prends soin de toi, d'abord !*



# Accord Groupe Mobilité

Signé en décembre 2015, cet accord fait suite à 5 réunions de travail et de négociation qui se sont tenues entre le 10 avril et le 17 juillet 2015.

Cet accord, signé par 5 Organisations Syndicales dont l'UNSA, est le deuxième accord Groupe, après l'Intéressement. Il vise à accompagner les mobilités à l'initiative des salariés au sein du Groupe Numerable-SFR, quelle que soit leur entité d'appartenance.

Par cet accord la Direction du Groupe entend proposer aux salariés du groupe qui le souhaitent, des moyens et des dispositifs leur offrant des perspectives d'évolution et des opportunités de carrière à l'échelle du Groupe.

Cet accord s'articule autour de trois axes majeurs :

- La transparence dans la démarche de mobilité se traduit par la mise en visibilité des postes à pourvoir au sein du Groupe
- L'implication de tous les acteurs (salariés, management, équipes RH)
- La mise en place d'une équipe Passerelles ayant vocation à dynamiser la mobilité

De plus, des mesures d'accompagnement à la mobilité géographique viennent compléter le dispositif.



**Les points positifs de cet accord pour l'UNSA sont :**

**Sur la mobilité :**

- Un processus identique pour tous les salariés du Groupe qui souhaitent faire une mobilité, à leur initiative, vers une autre entité du Groupe Numerable SFR.
- Une visibilité des postes à pourvoir sera donnée à tous via la Bourse de l'Emploi avec une publication minimum de 15 jours des postes.
- Un accusé réception de la prise en compte du postulat avec ensuite un retour systématique sur la candidature dans un délai maximum de un mois,
- Une fois la mobilité réalisée, le salarié bénéficie d'un suivi pendant les quatre premiers mois suivant son intégration.

**Sur les mesures d'accompagnement**

**à la mobilité géographique :**

- Un dispositif socle, commun à tous, pour accompagner les mobilités géographiques avant, pendant et après la mobilité qui s'impose à toutes les entités du Groupe.
- Elles sont calquées sur celles qui ont existé chez SFR par voie d'accord GPEC pendant 6 ans, puis ont été appliquées de façon unilatérale par la direction depuis 3 ans, en l'absence d'accord sur l'UES SFR.
- Elles intéressent donc en premier lieu les entités autres que SFR.

**Les points négatifs de cet accord pour l'UNSA sont :**

**Sur la mobilité :**

- L'absence de période d'essai ou de possibilité pour le salarié de revenir à son poste initial en cas de difficulté dans son nouvel emploi.

**Sur les mesures d'accompagnement**

**à la mobilité géographique :**

- Si l'ensemble du dispositif est commun à tous, les mesures s'appliquent dans le cadre de la politique de voyages ou des règles en vigueur au sein de l'entité d'accueil. Des disparités pourront donc exister. L'UNSA regrette que ces mesures n'aient pas pu être plus détaillées dans l'accord pour limiter les différences de traitement en fonction des différentes politiques de voyages qui existent, voire règles en vigueur dans les différentes entités du Groupe.

Cet accord a seulement vocation à poser un socle commun généraliste sur des pratiques et des mesures à l'ensemble des entités qui composent celui-ci.

De ce fait, il ne fait que prolonger d'une façon générale les pratiques et les mesures d'accompagnement à la mobilité géographique internes à l'UES existantes chez SFR mais cette fois-ci pour les mobilités hors UES, sans pouvoir pour autant garantir les mêmes traitements qualitatifs (type d'hôtel ou de classe pour un billet de train par exemple) suivant l'entité d'accueil et sa politique de voyages en vigueur.

Pour d'autres entités du Groupe, cet accord Groupe peut être mieux dit que les pratiques et accords qui existaient jusqu'ici.

Cet accord Groupe est cependant une première pierre à l'édifice d'une harmonisation sur les pratiques RH, sur le sujet de la mobilité...



Fabrice PRADAS



## Les principales mesures de l'accord :

Modalités juridiques de la mobilité	Administratif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusion d'une convention de mutation concertée tripartite entre la société d'origine, la société d'accueil et le salarié.</li> <li>• Conclusion d'un nouveau contrat de travail</li> </ul>
	Garanties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reprise de l'ancienneté</li> <li>• Absence de période d'essai</li> <li>• Maintien groupe de classification ou équivalent</li> <li>• Maintien du niveau global de rémunération brut annuel théorique hors sujétions liés au poste</li> <li>• Transferts des congés payés non pris et en cours d'acquisitions</li> <li>• Paiement des JRTT non pris</li> <li>• Versement de l'Intéressement et de la participation pour année en cours au prorata de temps de présence dans chaque société.</li> </ul>
Prime de Mobilité	1500 € bruts	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soumise à cotisations sociales et impôts,</li> <li>• Rétroactive au 28 novembre 2014 y compris quand la mobilité ne s'accompagne pas d'un déménagement,</li> <li>• Versée avec la paie du mois qui suit la signature de la convention de mutation.</li> </ul>
Mobilité Géographique	Définition	Tout changement de lieu d'affectation distant de plus de 50 kms du lieu de travail précédent ou nécessitant au moins 1h30 de trajet supplémentaire aller-retour par rapport à son trajet habituel et au moins 1 heure pour la région IDF et impliquant un déménagement.
Préparation à la mobilité	Journée d'immersion	<p>1 journée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise en charge d'un billet de transport aller/retour ou indemnités kilométriques,</li> <li>• Le forfait journalier pour le déjeuner,</li> <li>• 1 nuit d'hôtel</li> </ul>
	WE découverte	<p>Pour le salarié et chaque membre de la famille :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Billet de transport aller/retour ou indemnités kilométriques,</li> <li>• 2 nuits d'hôtel maximums et</li> <li>• Forfait journalier repas.</li> </ul>
	Transport pour recherche de logement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Après signature de la convention de mutation et du contrat de travail,</li> <li>• Quatre allers / retours du domicile actuel vers futur le lieu de travail</li> </ul>

Mesures au moment de la prise de fonction	Durant les deux premiers mois et avant déménagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatre allers / retours du domicile du salarié vers le futur lieu de travail</li> </ul>
Mesures installation définitive	Aide au logement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déménagement : 4500 € HT France Métropolitaine et 6500 HT vers Réunion et Mayotte,</li> <li>• Un jour de congés exceptionnel pour déménagement.</li> </ul>
	Frais de Transport	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 400 HT par personne et frais réel pour la Réunion et Mayotte</li> </ul>
	Frais double loyer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un mois de double loyer maxi 1500€ ou prise en charge des intérêts d'un prêt re-lai pendant 6 mois max 1500 HT.</li> </ul>
	Frais recherche logement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pourront être imputés sur le Mobili Pass. A défaut 750 € HT sur facture.</li> </ul>
	Prime d'Installation	<p>Sur bulletin de salaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1850 € bruts pour un célibataire sans enfant,</li> <li>• 2850 € bruts pour un couple ou un célibataire avec une personne à charge,</li> <li>• 400 € brut par personne à charge supplémentaire.</li> </ul>
	Recherche d'emploi pour le conjoint	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide d'un Cabinet extérieur sur 6 mois</li> </ul>
	Frais de garde enfant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remboursement pendant trois mois pour les enfants de -12 ans</li> </ul>



# Élections Professionnelles

le 31 Mars

**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**

100% PROFESSIONNEL

100% AUTONOME

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% INFO ET ANALYSES

100% FIABLE

100% DIVERSITÉ



**Choisir l'UNSa, c'est Agir !**

# L'EA, une simplification qui complique tout ?



L'EAD va être remplacé par l'EA (Entretien d'Appréciation). Ce projet qui a été présenté pour information, lors du CCE du 29 octobre 2015, a fait l'objet d'une résolution votée à l'unanimité des élus présents (pour demander la consultation), car les changements présentés étaient suffisamment importants sur les conditions de travail, dans le processus d'évaluation entre le manager et les salariés, pour que le CCE soit aussi consulté.

C'est à la demande de l'instance que tous les CHSCT ont d'ailleurs été consultés ; ceux-ci se sont depuis exprimés défavorablement sur ce projet qui sera présenté en CCE le 10 mars, pour un rendu d'avis.

## Ce qui change, avec ce formulaire simplifié :

- Suppression de l'évaluation chiffrée, on passe de 4 niveaux de graduation à 3 niveaux : Un niveau conforme, un niveau supérieur et un niveau inférieur, aux attentes du poste. Dans ce dernier cas, des actions RH sont prévues.
- Suppression de la signature avec réserve, mais possibilité de déclencher un entretien avec son RH/N+2 : Le salarié doit le demander expressément.
- Suppression des items d'efficacité professionnelle obligatoire avec leur définition : Remplacement par une liste non exhaustive de compétences ouvertes.

Ce nouveau modèle présente des risques, notamment d'être évalué sur des compétences hors de son emploi. De plus, l'égalité d'évaluation pour les personnes d'un même poste au sein d'une même direction sera-t-elle respectée ? Enfin, ce nouveau formulaire imposé pourrait être un facteur de détérioration de la relation managériale, déjà largement mise à mal depuis plus d'un an.

Les élus UNSa restent donc à l'écoute et sont à votre disposition pour répondre à vos questions.

## La position de l'UNSa :

L'UNSa a constaté que des ateliers de travail avaient été menés de mai à octobre 2015, alors que l'ensemble des instances représentatives n'étaient pas informées.

L'UNSa a dénoncé rapidement la méthode utilisée par la direction, car les CHSCT auraient dû recevoir ces informations au même moment.

L'UNSa a demandé, à plusieurs reprises, la reconduction de l'ancien formulaire, pour la campagne 2015-2016, afin que les transformations soient comprises et partagées par tous pour éviter une augmentation de l'anxiété, déjà bien présente au sein de l'entreprise, mais constate que la direction n'envisage aucun aménagement.

Enfin, l'UNSa s'étonne que la campagne d'EA ait déjà commencé ; certains salariés ont déjà eu leur entretien, alors que l'avis du CCE sur ce projet n'a pas été rendu...



Isabelle GERANT SPARACIA

# Elections professionnelles chez SFR



## Le 31 Mars 2016, les salariés de SFR pourront voter pour leurs représentants !

Les mandats issus des élections de 2012 arrivent à échéance. Initialement prévues le 22 mars, les élections professionnelles pour renouveler les instances CE et DP ont été décalées au 31, par avenant signé par les parties. Ce contre temps est lié à une contestation juridique de la direction à l'encontre de la CGT et de la CFE/CGC, au sujet de leur dépôt de listes. Une issue rapide a pu être trouvée lors d'une médiation menée par le juge du Tribunal d'Instance de St Denis, le 24 février.

La campagne électorale se déroulera jusqu'au 29 mars. Tout au long de celle-ci, les Délégués Syndicaux Centraux de l'UNSa font un tour de France sur l'ensemble des sites à la rencontre des salariés et des 241 candidats qui se sont engagés sur les listes UNSa.

## A quoi servent les représentants du personnel !?

Ce sont les interlocuteurs privilégiés de la direction pour représenter les salariés de l'entreprise, soit à titre collectif, soit à titre individuel.

Ils peuvent être élus directement par les salariés lors des élections d'entreprise : CE\* et DP\* ou désignés par les organisations syndicales représentatives : Délégué Syndical, Représentant Syndical.

Ils sont élus par suffrage indirect pour le CCE\* (par les élus des CE), pour le CHSCT (par les élus des CE et DP).

\*CE : Comité d'entreprise, DP : Délégué du Personnel, CHSCT : Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail – CCE : Comité Central d'Entreprise.

## Les missions du CE : les œuvres sociales et un rôle économique

Le Comité d'Entreprise a été créé par l'ordonnance du 22 février 1945. Le texte prévoyait que le « Comité d'entreprise coopère avec la direction à l'amélioration des conditions d'emploi et de travail. » Le texte a évolué en 1982 (avec les lois Auroux) pour passer à une notion de « véritable organe de contrôle » de l'entreprise.

Les 2 missions du CE sont les suivantes : gérer les œuvres sociales (voyages, subvention sport, prestations familiales, chèques vacances) et être informé et consulté sur la marche

générale de l'entreprise, ses perspectives économiques, avec les conséquences sociales pour les salariés. C'est le lieu privilégié où le fonctionnement de l'entreprise peut être décortiqué, où les enjeux économiques peuvent être expliqués. Les élus du CE ne négocient pas les accords d'entreprise.

## Les délégués du personnel :

Créée en 1936, c'est l'institution de représentation des salariés la plus ancienne. Leur mission est de présenter à l'employeur toutes les réclamations individuelles ou collectives des salariés. Les délégués du personnel s'assurent de la bonne application des conventions et accords d'entreprise. Ils interviennent lors des réunions mensuelles, directement auprès des responsables ou de la DRH, accompagnés ou non des personnes concernées. Ils peuvent saisir l'inspecteur du travail à propos des anomalies constatées dans l'application des dispositions légales et conventionnelles.

## La négociation des accords d'entreprise :

### Qui peut négocier ?

Ce sont les Délégués Syndicaux désignés par les Organisations Syndicales Représentatives qui peuvent négocier les accords d'entreprise : les NAO, Frais de santé, l'intéressement, le TAD, ...

## Qu'est-ce qu'une Organisation Syndicale Représentative ?

La loi du 20 août 2008, a fait voler en éclat un privilège datant de 1966, qui avait figé le paysage syndical depuis plus de 40 ans. Le législateur a voulu donner une légitimité aux organisations syndicales par la voie directe des élections en imposant un seuil minimal.

En effet, depuis 2008, pour qu'une organisation syndicale puisse négocier dans une entreprise, il faut que ses listes CE obtiennent 10% aux élections.

Lors des dernières élections de SFR de 2012, quatre organisations syndicales dont l'UNSa, ont obtenu des résultats au-dessus de la barre des 10%. Elles ont donc été en mesure de désigner des Délégués Syndicaux.

Cette loi a aussi imposé qu'un accord d'entreprise, pour être applicable, soit signé par un ou plusieurs syndicats représentatifs, qui ont recueilli 30% des suffrages exprimés au premier tour des élections professionnelles.



## Négociations Obligatoires, Tout ce qui change en 2016

La loi Rebsamen réorganise non seulement le fonctionnement des IRP (Instances Représentatives du Personnel), mais aussi une grande partie de l'architecture des négociations en entreprise.

**Il y a désormais trois grandes consultations obligatoires :**

- ➔ Chaque année sur la rémunération, le temps de travail, le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise.
- ➔ Chaque année sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et sur la qualité de vie au travail.
- ➔ Tous les trois ans dans les entreprises d'au moins 300 salariés que la gestion des emplois et des parcours professionnels.

**Point Important : un accord d'entreprise majoritaire (50%) peut modifier la périodicité des négociations.**

- ➔ Maximum tous les trois ans pour les négociations annuelles.
- ➔ Maximum 5 ans pour la négociation triennale

Cet accord peut aussi regrouper différemment les thèmes de négociation, mais ne peut pas en supprimer. Une condition pour pouvoir conclure un tel accord : l'entreprise doit avoir un accord ou un plan d'action relatif d'égalité professionnelle.

Dans les entreprises d'au moins de 300 salariés, le CE peut recourir à un expert technique en vue de préparer la négociation sur l'égalité professionnelle.

**De nouveaux droits et de nouvelles responsabilités pour les Délégués Syndicaux**

Chaque délégué Syndical peut utiliser ses heures de délégation pour participer à des négociations ou des concertations à un autre niveau que celui de l'entreprise, comme par exemple des négociations de Branche.

Les DS peuvent aussi par accord, à hauteur minimale de 30% définir :

- ➔ Les modalités de consultations obligatoires et récurrentes du CE (orientations stratégiques, questions économiques, questions sociales).
- ➔ Les délais de cette consultation.
- ➔ La liste des informations prévues dans la base de données économiques et sociales.
- ➔ Le nombre de réunions du CE dans la limite d'un minimum de 6.
- ➔ Les CE ne seront plus consultés sur les accords. Ceux-ci seront de la seule compétence des DS.

Les délégués Syndicaux se voient ainsi investis d'un pouvoir sur le fonctionnement des IRP.

Avant la loi du 17 août 2015	Après la loi du 17 août 2015	
salaires effectifs	Des négociations Obligatoires redéfinies	
Durée effective et réorganisation du temps de travail		
Intéressement, Participation, et épargne salariale		
Egalité Hommes/Femmes	Négociation annuelle sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise.	
Insertion professionnelle et maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés...		
Protection sociale complémentaire		
Exercice du droit d'expression		
Prévention de la pénibilité	Négociation annuelle sur l'égalité professionnelle Hommes/Femmes et la qualité de vie au travail.	
Conciliation vie pro et carrière syndicale		
GPEC		
Déroulement de carrière des représentants du personnel		
Contrat de génération		
		Négociation triennale sur la gestion des emplois et des parcours professionnels et sur la mixité des métiers dans les entreprises de 300 salariés et plus

# Vos candidats CE & DP

## Site par site sur le périmètre SFR SA

### AIX / NICE



Isabelle GERANT  
SPARACIA



Martial  
BENVENUTI



Aude  
STEMER COER



Robert MILESI



Valérie STEVENIN



Nicolas RICHARD



Fabrice  
ANTONIUTTI

### BORDEAUX



Marc MONTEIL



Jean-Jacques  
LESAGE



Jonathan  
LANDRAT



Karine GALLY



Fabien DESPERIES



Corinne  
BORDENAVE



Frédéric MUJICA



Sonia CARMONA



Albert  
UTHURBURU



Ketty HALLEZ



Laurent PFISTER

### COURBEVOIE / VELIZY



Chansoramy SVAY



Bertrand  
PHILIPPOT



François  
SOULIGNAC



Jean-François  
WEBER



Vincent SANGO



Bernard THIERRY



Lahoucine  
NAITBELLE

### LILLE



François SIEMEK



Jean-Marc LIAGRE



Pascal LISO



Bérangère  
MARQUETTE



Arnaud  
SINNESAEEL



Marc MATUSZAC



Laurent  
VAN DE WIELE

## LYON



Florence MAYET

Stéphanie THOMAS

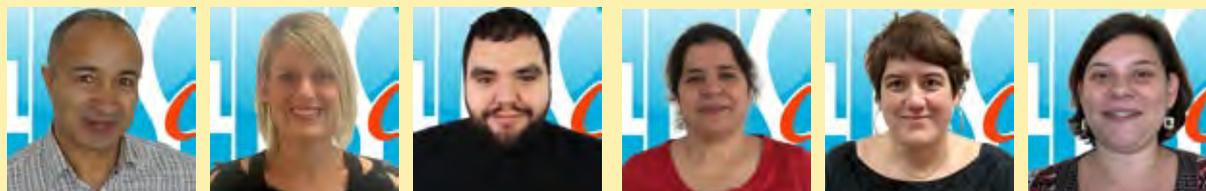
Perrine PINGAT

Philippe PERNOT

Christine NEVEU

Michael EYSSERIC

Nathalie DEVIGNE



Kader BEKRI

Raphaëlle DELEPIERRE

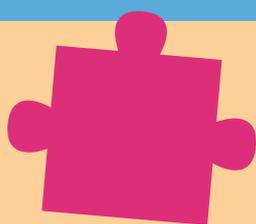
Slimane BOUARAB

Ouahiba MOSTEFAOUI

Laure SAUNIER

Laetitia GASPARD

## METZ



Stéphanie GABRION

Pierre Stéphane SIMEON

Franck TINDILLER



## NANTES



Elisabeth COLLET

Anthony MARY

Elsa CHATTE BOURDON

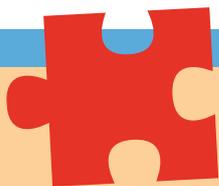
Christophe MIEGEBIELLE

Marie-Laure PINTO

Noël TIBAUDO

Julien PUYRAUD

## TOULOUSE



Jean CLERGERIE

Gabrielle PERROUIN

Vincent INSA

Jérôme MARTIN



Laurent SIMONET

Bernadette DJELAOUI

Francis CLAVEAUX

Yvon CARISTAN



## SAINT DENIS – B2B



Thierry SERNA

Abdelkader  
CHOUKRANE

Carole IBALOT

Olivier CHAPEAU

Alain MENDIBURU

Catherine  
MOURET

Christophe COENT



Sylvie VERGNAUD

Yves DECANTE

Jean Michel  
LAFINE

Cyrille DEVOS

Davy METTLER

Fouad AMROUNE

Natacha  
GUILLAUME

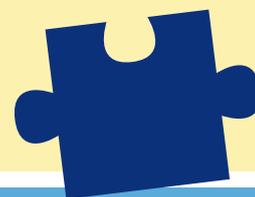


Nor-Hédine  
AINSEBA

Isamhen GUEMERI

Passy VAKALA

Didier LESAGE



## ST DENIS B2C / Contenus / Fonctions Supports



Dominique  
DOUTRES

Jean-Marie  
LEMEILLEUR

Pascale FICHAUT

Philippe FEHRE

Catherine  
LEFEBVRE

Germain SOTO  
MANSILLA



Fernando  
MOREIRAS

Nathalie  
ROVILLAIN

Vincent MICHELOT

Christine  
REDUREAU

Olivier VEREECQUE

Cyril MECREANT



Yannick LASSALLE

Béatrice TANGUY

Fadi HASROUNI

Isabelle RIGOL

Elisabeth BEBE

Manuel GALVAO



Eric EBERTH

Patricia BOIRON

Nabia ZELLOU

## ST DENIS Réseaux et Opérateurs



Christian  
BERNARD



Ali AGHARBI



Sylvinne DAUTH



Erick PICARD



Jean-Marc LIOTIER



Odile VIRANIN



Abder-Rahman  
SAAD



Gilles FLAURAUD



Bruno BERTHELET



Hocine HAKKI



Philippe  
ZAPLOTNY



Geneviève  
TRUONG NGOC



Mohamed HSAINE



Hakim BENAHMED



Zainab  
THIERRY TAJI



Eric MASSEMIN



Alvaro DE CASTRO  
ALVES



Sylvana LESSEUR



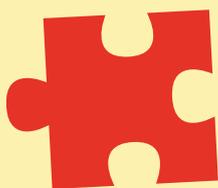
José VELASCO



Aurore  
LARSONNEUR



Jacques  
ROCHWERG



Chrystelle HAZET



Ahmadou BEYE



Charles SEREIS



## ST DENIS



Maria  
TOJA PALACIO



Olivier BARBE



Abd Nacer  
AIOUAZ



Valérie MASSEY



Stéphane PAPIN



Jean-Louis  
KASYC-PFEIFFER



Rachid YOUBI

**Élections  
Professionnelles**  
le 31 Mars  
**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**



Choisir l'UNSa, c'est Agir!

100% AUTONOME

100% INFO ET ANALYSES

100% DIVERSITÉ

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% PROFESSIONNEL

100% FIABLE

# Site par site sur le périmètre SFR Service Client

## AIX-EN-PROVENCE



Jean-Louis  
ESCOFFIER

Yvelise ANDRE

Rémy BENON

Magali ROLLAND

Muriel TAVERNIER

Yamna  
KETROUCI-CHARNI

Samira BEZAH



Anne CHABARLIN

Séverine BRERRO

Stéphanie MEHERI

Laurence SERGENT

Magali BURILLON

Olpha  
MAJHOUBI

## GENTILLY



Mohamed  
BOUFOLLOUS

Aziza CHELIL  
CHEBLI

David CADENET

Sabrina SI AMER

Chabane  
BEDOUHENE

Linda KISMA

Jean-Michel  
RENARD



Noël DUMAS

Kadiatou DIA

Mehdi OSMANI

Amy SAKHO

Romain LEVY

Carine NGO NTA-  
MAG MAHOP

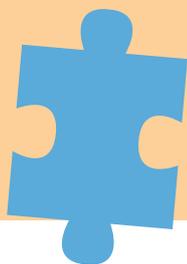
Hocine EL HA-  
CHEMI



Loïc LAFAY MENDES  
SEQUEIRA

Hedi KADDOURI

Bilène BOUATOU



## MARSEILLE



Annaick  
SACCOCCIO



Jimmy SALEMME



Amina DEMOULIN



Pascale DELMAS



Hanaa ACHAOU



Caroline RUIZ



Laurent AUDIBERT



Fathia HAMADI



Jonathan  
GIANNINI



Sandrine  
AIDOUCHE



Patrick ROLIN



Annie AZOULAY



Tony  
CALCATOGGIO



Sylvie OLLIER



Marie-Stéphanie  
REDOULES



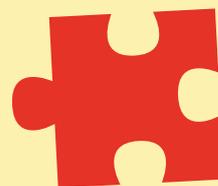
Fabrice PRADAS



Carole ROS



Stéphane PAOLI



## MASSY



Sabrina SENHADJI



Abderhamane  
GUERZOU



Linda LOTSU



Ismael BENALI  
REGUIEG



Karima MOUKTADI



Olivier CHABIR



Yassine EL BORJE



Catherine NEGRE



Kevin RELVAS



Cindy CHARABIE



Jésus MAVOLO



Elise BARBET



Abdourahmane  
CAMARA



Sabrina SAYAH



Ouiza REBAINE



Béatrice CHASSOL



Faize ABOUDOU



Myriam LEVY

## SAINT DENIS 1



Brahim BEN  
MAATOUG

Allan GARNIER

Christian  
EXPOSITO

Féline  
BOUSSOUNT

Vincent BLEYER

Thierry BONNET

Guy PRABONNEAU



Mohamed AGUENI

Alain BONGIORNO

Matthieu  
DEMATHIEU

Edgar Firmin  
MASSAMBA

Willy CHAREIL

## SAINT DENIS 2



Leila MERIMI  
BOULERHCHA

Christophe  
MARTIAL

Scherazade GANA

Gérard HALIMI

Djamila  
BENMORKAT

Jean-Luc  
DELAHAIE



Stéphanie  
GUERRAZ

Christian QUINT

Sandra MEXEIRO

Abdellafid  
HAD-DOUCHE

Nadine  
MEGAZZINI

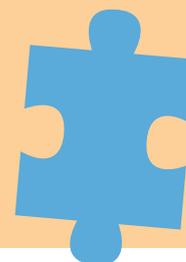
Emeric  
CORTADELLAS



Fatou FALL

Souad MEGBELI

Alice ALONSO



**Élections  
Professionnelles**  
le 31 Mars  
**Pour faire entendre votre voix,  
VOTEZ UNSa !**



Choisir l'UNSa, c'est Agir!

100% AUTONOME

100% INFO ET ANALYSES

100% DIVERSITÉ

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% PROFESSIONNEL

100% FIABLE

# Vos candidats CE & DP sur le périmètre SRR

SRR



Nelson  
Michael SELLY

Jocya ORLEWICZ

Pierre-Yves  
TOLSAU

Catherine  
CRUCHON

Willy BOULA

Geneviève  
MALDAT

Merry DENAES



Jean GAUVIN



Roxane  
LEGARNISSON



Michel VAS



Fabienne MAILLOT



Régis EDMOND



Luc  
RANDRIAMBELOMA



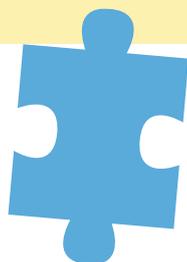
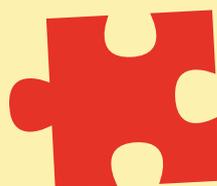
Ludivine MALL



Aslam SADAR



Marcel GRONDIN



***Les 241 candidats  
représentent***

***toutes les catégories professionnelles,  
de B à F2, toutes les directions, tous les sites  
et se tiennent à votre disposition pour  
répondre à vos questions.***

## TITRES DE TRANSPORT

1 - Les délégués du Personnel UNSa du site de Toulouse ont été sollicités par les salariés concernant les titres de transport.

a) *Ils souhaiteraient savoir si l'option vélo est incluse ?*

b) *Si non comment procéder pour inclure l'option vélo-Toulouse ?*

c) *Est-ce que cette option existe sur d'autres régions dans le groupe ?*

**Réponses :** Conformément à la NAO 2015, SFR prend en charge les titres inscrits par les salariés aux abonnements de transport collectif. Les abonnements à un service public de location de vélos sont pris en charge par l'employeur sur justificatif.

**Complément de réponse des RH :** « Lorsque l'abonnement Vélib est effectivement utilisé pour le trajet domicile avant le métro, alors, l'abonnement peut être partiellement remboursé. Les collaborateurs doivent fournir le justificatif de paiement du Vélib comme ils le font avec le Pass Navigo en précisant la partie du trajet effectuée en vélo et celle en métro »

2 - *Les élus UNSa demandent si les salariés du site pourront bénéficier s'ils le souhaitent du remboursement des trajets domicile-travail à vélo ?*

Depuis le 1er juillet, tout salarié se rendant sur son lieu de travail à vélo peut se voir prendre en charge par son employeur tout ou partie des frais engagés pour ce trajet. L'indemnité kilométrique vélo est une mesure inscrite dans la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte (n° 2015-992), votée le 18 août 2015.

*Pouvez-vous préciser les modalités pour bénéficier de cette indemnisation ?*

*Est-ce cumulable avec du co-voiturage ?*

*Est-ce cumulable avec l'abonnement transport en commun ?*

**Réponse :** le décret d'application n'a pas encore été publié. Il s'agit d'un sujet relevant de la négociation annuelle obligatoire (NAO).

**Pour rappel,** la direction n'a pas donné de suite favorable à cette revendication lors de la NAO 2016.

## COMPLEMENTAIRE SANTE

*Les élus UNSa demandent quelles sont les démarches à accomplir pour un salarié qui ne voudrait pas bénéficier de notre régime assurance couverture maladie prévoyance ? Une dérogation est-elle prévue pour un couple de salariés dans l'UES ? pour un couple - entreprise différente - mais même obligation ?*

**Réponse :** L'accord frais de santé et prévoyance UES SFR du 28 juillet 2010 prévoit que tous les salariés doivent obligatoirement adhérer à la complémentaire santé.

Lorsque deux conjoints sont salariés au sein de l'UES SFR, l'un des deux peut demander à ne pas cotiser au régime frais de santé obligatoire de l'UES SFR et à être inscrit comme ayant-droit de son conjoint. Par salariés conjoints, on entend deux salariés de l'UES SFR mariés, pacés ou concubins qui sont en mesure de produire

les justificatifs correspondants. Si l'un des deux conjoints souhaite ne pas cotiser et s'inscrire comme ayant droit de son conjoint, il peut le faire en contactant son gestionnaire paie.

## REGLES D'UTILISATION DES TELEPHONES PORTABLES PROFESSIONNELS

Dans un arrêt du 10 février 2015, la Cour de cassation a confirmé que les textos, sur un téléphone fourni par l'employeur, sont «présu- més avoir un caractère professionnel» s'ils ne sont pas identifiés comme étant personnels par le salarié», en écrivant par exemple «perso» ou «personnel» au début du message, et sont donc consultables par l'employeur hors présence du salarié. Nous demandons à la direction de transmettre les conditions générales d'utilisation des téléphones portables professionnels à tous les salariés concernés, qu'elle n'engage aucune procédure contentieuse à l'encontre de salariés avant la diffusion de ces conditions générales. **Comment la direction traitera-t-elle les textos reçus par des salariés SFR s'il n'est pas mentionné le terme PERSO ou PERSONNEL ?**

**Réponse :** Les conditions générales d'utilisation des téléphones portables professionnels sont à la disposition de tous les collaborateurs dans l'intranet MySFR via le chemin suivant : «Rubriques : Outils et Services » « Outil de travail » « Bureautique et Téléphonie » « Téléphonie mobile professionnelle » « Règles & Procédures »

Ces conditions générales indiquent que la société se réserve le droit d'effectuer des contrôles et de prendre les mesures et/ou sanctions adéquates en cas de non-observation des règles. Cette jurisprudence étant récente, à date aucune règle n'a encore été établie.

## RTT

L'accord cadre du 04 Février 2014 relatif à l'aménagement et la réduction du temps de travail au sein de l'UES SFR fait apparaître le mode de calcul pour l'obtention des jours de RTT. La formule utilisée n'est pas en phase car elle s'applique sur 365 jours et 8 jours fériés. Or l'année 2016 compte 366 jours et seulement 6 jours fériés, donc un résultat selon la formule utilisée de 21.3 RTT

*Quand et comment comptez-vous attribuer ces jours manquants ?*

**Réponse :** Ce sujet est en cours d'étude.

## DROIT DE GREVE

Le droit de grève est un droit constitutionnel, reconnu à tout salarié dans l'entreprise. Cependant, pour être valable, une grève doit respecter certaines conditions. Elle entraîne une retenue sur le salaire du salarié gréviste (sauf exceptions).

**1. Qui peut faire grève ?**

**Réponse :** Tout salarié d'une entreprise peut utiliser son droit de grève. Cependant, un salarié ne peut exercer isolément le droit de grève, sauf dans le cas où il obéit à un mot d'ordre formulé au plan national.

**2. Faut-il l'appel d'un syndicat pour faire grève ?**

**Réponse :** L'appel d'un syndicat à faire grève n'est pas nécessaire.

**3. Dans quelles conditions (mouvements licites et illicites) ?**

**Réponse :** Pour être valable, la grève doit réunir les 3 conditions suivantes :

- un arrêt total du travail,
- une concertation des salariés, donc une volonté collective,
- des revendications professionnelles (revendications salariales, portant sur les conditions de travail ou la défense de l'emploi par exemple).

Si ces 3 conditions ne sont pas réunies, il n'y a pas exercice normal du droit de grève mais mouvement illicite. C'est le cas notamment :

- des grèves perlées (travail effectué au ralenti ou dans des conditions volontairement défavorables),
- des grèves limitées à une obligation particulière du contrat de travail des salariés (sur les heures d'astreinte par exemple),
- d'actions successives menant au blocage de l'entreprise sans arrêt collectif et concerté du travail,
- des grèves fondées uniquement sur des motifs politiques.

**4. Faut-il déposer un préavis ?**

**Réponse :** Dans le secteur privé, les salariés qui veulent utiliser leur droit de grève n'ont pas à respecter de préavis.

L'employeur doit avoir connaissance des revendications professionnelles au moment de l'arrêt de travail.

**5. Quelle est la durée d'une grève ?**

**Réponse :** Il n'existe aucune durée minimum, ni maximum.

**6. Quelles sont les obligations des grévistes ?**

**Réponse :** Les grévistes doivent respecter le travail des non-grévistes.

Le blocage de l'accès à un site, l'occupation des locaux afin d'empêcher le travail des non-grévistes sont des actes abusifs. Il en va de même de la dégradation des locaux ou des matériels. De telles actions sont illégales et peuvent donc être sanctionnées pénalement, tout comme les actes de violence à l'encontre de la direction ou du personnel de l'entreprise.

**7. Quelles sont les conséquences de la grève ?**

**Réponse :** Pour les grévistes, la grève suspend le contrat de travail mais ne le rompt pas, sauf en cas de faute lourde du salarié (participation personnelle et active à des actes illégaux). Aucun salarié ne peut être sanctionné, ni discriminé (par exemple en matière d'avancement) pour avoir fait grève dans des conditions légales. Tout licenciement motivé sur ce fondement est nul.

L'employeur retient sur la paie du salarié une part du salaire et de ses éventuels accessoires (indemnité de déplacement par exemple). La retenue sur la rémunération doit être proportionnelle à la durée de l'arrêt de travail. Toute retenue supérieure est interdite.

# Les Œuvres Sociales du CE

Parmi les prérogatives du comité d'entreprise ou d'établissement, l'instance doit assurer, contrôler ou participer à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise prioritairement au bénéfice des salariés et de leur famille. Au sein du nouveau Groupe Numericable SFR, plusieurs instances CE existent avec plusieurs politiques en matière de gestion des Œuvres Sociales en fonction des budgets de chacune.

Nous vous proposons une visibilité sur les Œuvres Sociales de différents CE où l'UNSA est présente, pour vous donner une vision des offres et prestations qui sont proposées.

## Le CE Opérateur SFR

Les activités du CE SFR Opérateur sont organisées par site avec des responsables de budget régionaux. Les grandes lignes budgétaires sont décidées en réunion plénière du CE avec des orientations nationales de type chèques vacances, locatifs, remboursement des activités culturelles et sportives. Une autre partie du budget est laissée à libre disposition des régions, à charge pour elles de les redistribuer aux collaborateurs en respectant des règles dites nationales.

La dotation annuelle du CE pour les Œuvres Sociales, versée par l'entreprise en 2015 s'est élevée à **3.500.000 €**

La redistribution de ce budget est soumise à des règles Urssaf qui en déterminent les limites. On peut estimer que la moitié du budget est redistribuée en direct aux collaborateurs au travers des chèques vacances, chèques Noël, 140 Euros.

**Noël :** les dotations varient d'une région à l'autre en fonction notamment du budget de la manifestation organisée. Le budget « événement » en Ile de France est important car le nombre d'invités « collaborateurs et familles » est d'environ 8.000 personnes.

De même, autant il est possible pour certaines régions d'offrir un panier régional, ou un cadeau, autant l'expérience a prouvé, en Ile de France, que la remise d'un cadeau (jouet par exemple) est difficilement gérable.

**Les locatifs :** les collaborateurs ont le choix dans un catalogue de prestataires d'envergure nationale. Ils peuvent bénéficier d'une participation à hauteur de 2 x 300 euros par an, s'ils n'ont pas bénéficié d'une autre prestation du CE. Deux périodes de location, hiver et été.

**Les voyages :** des offres très différentes d'une région à l'autre au regard du nombre de personnes impactées et des possibilités offertes. Un système loin d'être parfait qui nécessite une refonte en termes d'organisation et d'attribution de budget, notamment en regard de la nouvelle loi sur la transparence budgétaire.

**Les colonies :** un remboursement pouvant aller jusqu'à 110 Euros/enfant du collaborateur sur présentation de justificatifs et en fonction du coefficient familial

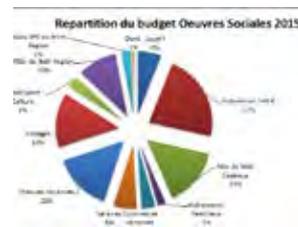
**Un budget individuel de 140 euros pour les activités culturelles et sportives :** les collaborateurs pourront utiliser ce budget sur le nouveau site marchand de Meyclub pour l'achat de billetteries, subventionnées à 50% à hauteur du budget alloué ou se faire rembourser directement dans les mêmes conditions sur présentation d'une facture à leur nom.

**Une offre de chèques vacances :** La dotation varie selon la classification du collaborateur de 60 à 110 Euros selon le quotient familial. Le budget consacré est d'environ 450 K€.

**Des chèques Événements :** Ce budget permet d'offrir un chéquier de 80 € de bons cadeaux aux salariés pour un événement familial de type Mariage, Pacs ou Naissance.

**Des budgets régionaux** pour permettre de proposer des offres bien-être, culturelles ou sportives ou de subventionner des associations locales.

Un dernier budget de 25 K€ pour proposer des prêts et aider les collaborateurs en difficulté dans le cadre de la **commission solidarité**



## Le CE SFR Opérateur gère les œuvres sociales sur une structure régionalisée.

Dans les régions où l'UNSA a pris la tête des œuvres sociales telle qu'en Ile de France, Aix-en-Provence ou sur Lille, ses élus ont fait voter plusieurs propositions en faveur des collaborateurs. En effet, il ne nous convenait pas qu'une part importante des dotations soit placée sur un livret épargne au lieu d'être redistribuée. Nous avons donc obtenu :

- la possibilité d'obtenir une semaine de subventionnement des locatifs du catalogue sans prise en compte de la période (300 Euros possibles en plus pour les collaborateurs) ;
- le versement d'un chèque cadeau (ou un cadeau d'une somme équivalente) à Noël pour chaque collaborateur, ainsi qu'un chèque cadeau (ou un cadeau d'une somme équivalente) pour chaque enfant ;

En Ile de France, nous avons décidé le versement d'un montant complémentaire lors de la distribution des chèques vacances (110 Euros par collaborateur). Encore à Noël, nous faisons le maximum pour proposer une fête attractive capable d'accueillir le plus grand nombre. Nous utilisons le budget au maximum au travers de l'octroi de chèques cadeaux.

Pour notre dernière fête de Noël sur IDF nous avons proposé la privatisation du parc de Disneyland. Nous avons eu 7 900 collaborateurs le soir avec 294 chambres d'hôtels à des prix à plus de - 50% et 995 billets pour l'entrée du lendemain.

En région, sur Lille, nous avons emmené les 102 personnes (sur 53 collaborateurs) au parc ASTERIX, soit l'entrée au parc, une participation au repas et un goûter pour chaque enfant,

Sur Aix en Provence, c'est la patinoire de Marseille qui a été privatisée pour le bonheur de tous avec la distribution de jouets remis par le Père Noël, autour de gourmandises. A noter, que les salariés SFR BUSINESS de Marseille (Ex TELINDUS) ont pu partager cette manifestation avec les salariés SFR.

En IDF, nous avons aussi proposé différentes sorties afin de toucher un maximum de collaborateurs. C'est pourquoi nous avons fait des sorties famille de visite telle que l'opéra GARNIER, des expositions au Grand Palais tel que Niki de Saint Phalle, Jean Paul Gaultier, Picasso mais aussi pour les passionnés de chevaux une soirée ZINGARO ou une sortie au théâtre avec la comique Bérange KRIEF. Sur Lille, nous avons invité les salariés à passer le permis bateau.

Les partenariats régionaux et nationaux s'étoffent d'année en année. Vous les retrouverez sur le site Le Kangourou sous le nom des « bon plans » avec différents thèmes tels que l'enfance avec des cours, Complétude ou Le Prof du web mais aussi des ventes ou des locations de voitures, de l'électroménager (un beau contrat avec Siemens/Bosch) mais aussi Viapresse qui vous propose des abonnements de magazine avec des réductions jusqu'à -30% et sans oublier JDS AVOCATS à qui vous pouvez poser toutes vos questions de droit social ou de droit privé.

En revanche, l'inquiétude la plus forte est la baisse du nombre de collaborateurs qui pourrait fortement impacter la dotation annuelle du comité d'entreprise et donc, les activités sociales et culturelles. Si SFR s'en défend, les chiffres semblent déjà annoncer une forte réduction des effectifs ces derniers mois.

Pourtant, notre objectif est toujours le même : un reversement maximum de la dotation aux collaborateurs dans la transparence la plus complète.

## Le CE SFR SC

Les membres de la commission œuvres sociales du CE SFR SC se réunissent habituellement plusieurs fois par an pour étudier les différents projets de voyages et décider de la reconduction des différentes mesures à reconduire et pour quel budget. Une fois par an, sur la base des dotations versées par l'entreprise, le budget disponible est alors étudié pour trouver une répartition équilibrée et équitable entre les différentes prestations proposées et répondre ainsi au plus grand nombre de salariés. Ce budget a été ensuite soumis au vote des élus en plénière.

La dotation annuelle du CE pour les Œuvres Sociales, versée par l'entreprise en 2015 s'est élevée à **992.085 €**

Compte tenu des élections, les élus de la mandature actuelle ont souhaité limiter leur action pour permettre à la nouvelle mandature le soin de reconduire ou pas, les offres existantes et la répartition du budget.

**Deux tiers du budget sont répartis entre Noël et les voyages.**

**Pour Noël**, chaque collaborateur a reçu un montant de 100 euros en chèques cadeaux et un complément de 60 euros par enfant.

En complément, chaque site a un budget alloué à l'organisation d'une manifestation conviviale au sein de l'entreprise, pour permettre aux salariés de se retrouver. Ces manifestations, suivant les sites, peuvent prendre la forme d'un petit déjeuner, d'un goûter, d'un buffet ou autre. Le budget global représente 350 K€.

**Pour les voyages**, le budget a été réparti en deux, deux tiers pour la région IDF regroupant les sites de St Denis, Rive Défense, Gentilly et Massy, et un tiers pour la région Sud regroupant les sites d'Aix et Marseille. Cette répartition calculée sur les effectifs, a permis de gérer aux mieux les prestations et de proposer des destinations plus en adéquation avec les attentes des salariés. Cela a représenté environ 350 K€.

Pour autant, le CE a pu au cours de cette mandature parfois proposer des destinations communes aux deux régions si la destination correspondait aux attentes des salariés des deux régions. Le voyage du collaborateur est à date subventionné à 50% du tarif négocié par le CE avec le prestataire.

Pour 2016, le CE a fait le choix de n'organiser des voyages que sur le premier semestre pour les deux régions compte tenu des élections en cours.

L'équipe de la région IDF a sélectionné les destinations suivantes : Un séjour au Sénégal et en République Dominicaine, un WE à New York.

Pour le Sud : deux séjours à l'île Maurice, un circuit en Afrique du Sud et un WE à Lisbonne

**Le dernier tiers du budget permet au CE de proposer plusieurs offres :**

**Un budget individuel de 120 Euros pour les activités culturelles et sportives :** les collaborateurs peuvent utiliser cette somme sur le site de Kalidea pour l'achat de billetterie, subventionné à 50% à hauteur du budget alloué, ou se faire rembourser directement dans les mêmes conditions sur présentation d'une facture à leur nom. Ce budget représente 150 K€.

**Une offre ANCV :** jusqu'ici l'offre était soumise à une inscription du salarié et à une participation de 50€. En échange le CE versait une subvention qui s'ajoute au montant versé. Cette dotation varie selon la classification du collaborateur de 10 à 70 euros. Le budget de cette offre avoisine généralement 50 K€. Compte tenu là aussi des élections, la nouvelle mandature aura en charge de gérer cette offre qui habituellement se déroule en avril/mai.

**Des locations :** Pour un budget annuel de 25K€, le CE a proposé chaque année des locations d'été sur plusieurs destinations

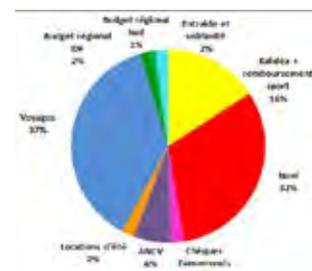
en montagne, en bord de mer ou dans les terres, chacun peut trouver son bonheur. Les locations varient suivant les destinations, appartement, villa, bungalow, chalet ou mobil-home. En 2015, plusieurs destinations ont été reconduites, l'Espagne, une destination proposée à l'année, les Arcs 1950 avec Pierres et Vacances, ou Thegra dans le Quercy. De nouvelles destinations ont vu le jour, l'Italie, Vias Plage ou la Corse avec Porto-Vecchio. Chaque location est subventionnée à 50% par le CE sur le prix négocié avec les prestataires. Là encore, dans le contexte actuel, l'équipe en place n'a pas souhaité s'engager pour laisser à la nouvelle mandature le choix de renouveler ou pas l'existant.

**Des chèques Evénements :** un budget annuel de 20K€ permet d'offrir un chéquier de 100 euros de bons cadeaux aux salariés pour un événement familial de type Mariage, Pacs ou Naissance.

**Deux budgets régionaux** pour permettre de proposer des offres bien-être, culturelles ou sportives ou de subventionner des associations locales. Ces budgets sont de 20K€ pour IDF et 10 K€ pour la région Sud.

Un dernier budget de 20 K€ pour proposer des prêts et aider les collaborateurs en difficultés dans le cadre de la **commission Entraide et Solidarité**.

**Répartition Budget OS CE SFR SC**



## Le CE SRR

Les membres de la commission œuvres sociales et les élus du CE SRR se réunissent 1 fois tous les trimestres pour étudier les différents projets d'activités, sur la base des dotations versées par l'entreprise, le budget disponible est étudié pour trouver une répartition équilibrée et équitable entre les différentes prestations proposées et satisfaire le plus grand nombre de salariés. Ce budget est ensuite soumis au vote des élus en plénière.

Le budget annuel du CE pour les Œuvres Sociales, versée par l'entreprise en 2015 s'est élevée à 203 416 € soit 86 800 € de moins qu'en 2014.

**Deux tiers du budget sont répartis entre les voyages, la soirée et Noël.**

**Noël :** chaque collaborateur a reçu par enfant un bon cadeau KADEOS d'un montant de 50 €, une journée arbre de Noël a été organisée sur site avec animations et déjeuners. Chaque collaborateur a également reçu 1 coffret gourmand d'une valeur de 60 € en cadeau de fin d'année.

**Soirée :** une grande soirée de fin d'année a été organisée le 5 Décembre 2015

**Voyages :** suite à l'annulation du voyage prévu à l'île Maurice au mois d'octobre 2014, par manque de participants, ce qui a permis de reporter le budget en 2015 et d'organiser 2 beaux voyages : un combiné ski-Disney en janvier et une croisière en juillet.

**Le dernier tiers du budget permet au CE de proposer plusieurs offres :**

**Cinéma :** une offre permanente de vente de tickets cinéma est proposée aux collaborateurs pendant toute l'année, sur les 2 partenaires (ICC et Cinépalmes). Les carnets de 10 tickets coûtent aux collaborateurs 40 €.

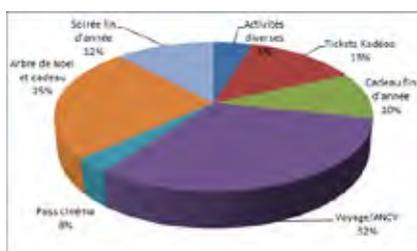
**Rentrée Scolaire :** pour la rentrée scolaire des tickets KADEOS pour un montant de 30 € ont été distribués par collaborateur ayant des enfants scolarisés.

**ANCV :** Une offre de chèques vacances est proposée aux collaborateurs ne participant aux voyages de l'année. Les salariés peuvent demander un chéquier d'une valeur de 200 € avec une participation du CE qui peut varier selon le salaire du collaborateur.

Le reste du budget est réparti sur diverses activités telles que la fête des parents, soirée karting, des tickets squash, des cartes de 10 séances de sport dans un complexe, journée croisière en bord de mer, journée faune et flore, un weekend end à Cilaos, le muguet du 1er Mai et les événements familiaux.

Pour 2016, deux voyages sont prévus au programme : un au ski et à Disneyland en mars et un autre en Thaïlande au 2ème semestre.

#### Répartition Budget OS CE SRR



#### Le CE NC Numericable

La dotation annuelle du CE pour les Œuvres Sociales, versée par l'entreprise en 2015 s'est élevée à **537 526,47 €**

**Le CE NC Numericable propose plusieurs offres :**

**Le remboursement d'une activité sportive à hauteur de :**

- 100 € pour 2014/2015
- 80 € pour l'année 2015/2016

sur présentation d'une facture annuelle ou licence au nom du salarié. Le budget sport est de 48 181 €

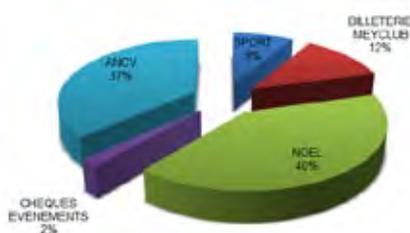
**La vente de billetterie** par un accès au site Meyclub qui gère la billetterie, les voyages ... à tarifs réduits, en partie grâce au versement d'une subvention du CE de 60 € pour l'année, à hauteur de 50% des sommes engagées et du budget alloué. Le budget de cette offre est de 68 891 €.

**Pour Noël**, les salariés reçoivent un chéquier de 150 € si présents avant le 1er mars de l'année et 50 € pour les salariés ayant moins de 3 mois d'ancienneté. Un chéquier de 50 € est offert par enfant de moins de 16 ans.

**Pour les événements** de type naissance, mariage ou Pacs le CE offre un chéquier CADHOC d'une valeur de 100 €.

Le montant des chèques Cadhoc achetés est de 241 005 €, dont 11 900 € pour les chèques événements et 229.105 € pour Noël.

**Une offre ANCV** est aussi proposée : Le montant du chéquier varie de 150 à 200 € suivant le salaire du collaborateur. Le budget s'élève à 208 250 €.



#### Le CE COMPLETEL

Suite aux élections des représentants du personnel de Completel qui se sont tenues début avril 2015, une nouvelle commission ASC s'est formée avec de nouveaux membres et dont l'UNSa fait partie.

Rappelons que c'est la première fois que l'UNSa s'est présentée à ces élections chez Completel et qu'elle a obtenu la représentativité.

La première étape de la commission a consisté à faire le bilan de la mandature passée.

Le CE Completel dispose d'un portail internet accessible à l'URL : **www.cecompletel.com** sur lequel les salariés peuvent suivre l'actualité sociale Completel et commander les prestations ANCV, NOEL, Voyages

**Budgets :** La dotation annuelle du CE pour les Œuvres Sociales, versée par l'entreprise en 2014 s'est élevée à 373 k€ sur le compte social et 124 k€ sur le compte de fonctionnement.

**Billetterie :** Il a été voté pour sélectionner MEYCLUB (déjà présent chez SFR et Numericable) afin de gérer notamment la billetterie et la distribution des chèques cadeaux.

Afin de permettre une équité sur le partage des subventions, le CE a voté le versement d'une subvention de 100 € annuelle pour chaque salarié.

En 2016, le CE a décidé d'étendre l'utilisation de cette subvention à l'univers culture avec l'achat de chèques culture.

**Offre ANCV :** La valeur des chèques vacances était initialement de 200 € pour les cadres et 300 € pour les non cadres.

Il y a 2-3 ans, il y avait un reliquat des années précédentes et le CE avait décidé d'octroyer 100 € de plus par salarié tant que cela était possible.

En 2015, ce surplus étant épuisé, la nouvelle commission a décidé de garder un bonus de 50 Euros pour éviter le changement brutal pour les salariés.

La distribution ayant eu lieu en début juin avec les montants suivants :

- Salariés Non-cadres : 350€
- Salariés Cadres : 250€
- Participation financière à 20€.

**Logement :** Notre partenaire SOLENDI propose divers services pour une acquisition :

- Ils orientent et accompagnent le collaborateur dans son projet (vérifient la faisabilité du projet, sa capacité d'emprunt, les mensualités...)
- Ils peuvent négocier les meilleurs prêts (courtage)
- Ils proposent des prêts accession et travaux.

**Noël :** Pour Noël 2015, la journée Astérix a eu un retour très positif des salariés. Pour rappel, cette sortie était proposée aux salariés de Completel des sites LILLE, ISNEAUVILLE et IDF. Un budget Soirée / restaurant est alloué pour les salariés en régions.

Une distribution de chèques cadeaux d'un montant de 80 € par salarié et 50 € par ayant droit a également eu lieu (Vs 60 € salarié et 60 € ayant droit en 2014, le choix a été porté sur l'équité notamment pour les salariés sans enfants).

Pour le Noël 2016, le CE lance un sondage fin février à début mars pour les choix suivants :

- Proposition du PARC ASTERIX pour ISNEAUVILLE, LILLE et IDF (58 K€)
- Proposition Fête foraine au parc Floral avec bon-repas (23,6 K€)
- Spectacle sur glace durée 3 heures avec bon-repas et salon privé (50 K€)

Au dernier CE du 18 Février 2016, il a été voté à la majorité pour fixer l'âge des enfants bénéficiaires avec la règle suivante : Avoir 21 ans dans l'année en cours

**Activités diverses :** Le CE Completel encourage et finance les activités locales.

En 2015, il a ainsi financé à hauteur de 50% :

- Une sortie Lazer Game pour les sites IDF
- L'événement Mud Day pour Isneauville
- La course Marseille - Cassis

En 2016, il souhaite encourager davantage les activités locales.

**Voyages :** Le CE finance à hauteur de 50% pour les salariés et 30% pour les ayants droit et a proposé :

- Un week-end au ski à VALLOIRE en février.
- Un voyage au soleil à MALTE en mai.

Et est en réflexion pour un voyage à Rome en octobre.

**Contributions pour cet article :**

**CE SFR Opérateur :** Nathalie ROVILLAIN, Pascale FICHAUT, Bérandère MARQUETTE, Isabelle GERANT SPARACIA

**CE SFR Service Client :** Leila BOULERHCHA, Sabrina SENHADJI, Djamilia BENMORKAT

**CE SRR :** Aslam SADAR,

**CE NC Numericable :** Elsa HURTEBIZE

**CE Completel :** Jérôme MEAS



### **Le saviez-vous ?**

*C'est grâce à l'intervention pugnace et réitérée de plusieurs de vos élus UNSA passionnés de chant, que la chorale SFR, que nombre d'entre vous connaissent déjà sur les sites de Séquoia et de Meudon, a pu revoir le jour au Campus.*

*Toujours gratuite, elle réunit plus d'une cinquantaine de personnes issues de toutes les sociétés du groupe, et s'est même élargie depuis cette année, en devenant « inter-entreprises ».*

*Nos choristes travaillent sur un beau programme qu'ils ne manqueront pas de vous faire partager aux beaux jours.*



### **Légalement l'activité sociale et culturelle du CE doit :**

<b>Être facultative</b>	Tout ce qui incombe légalement à l'employeur en matière sociale échappe à la gestion du CE. En revanche, les activités sociales mises en place par l'employeur alors qu'il n'a pas d'obligation légale restent du domaine de la responsabilité du CE qui peut, à tout moment, en revendiquer la prise en charge avec les moyens financiers correspondants.
<b>Viser à améliorer les conditions de vie et de travail</b>	Cette notion est très vaste et peut viser par exemple la mise en place d'une cantine, la participation au financement de titres-restaurant, l'institution des activités éducatives et culturelles (prêt de livres, de CD, service de billetterie, etc.).
<b>Concerner prioritairement le personnel de l'entreprise</b>	Le CE doit réserver les activités sociales et culturelles prioritairement aux salariés ou à leur famille. Tous les salariés doivent pouvoir en bénéficier quelle que soit la nature de leur contrat de travail (CDI, CDD, contrats aidés temps complet et temps partiel). Les salariés en période d'essai ou en préavis doivent également pouvoir bénéficier des activités sociales et culturelles. La notion de famille n'a pas été définie par la loi. Le comité peut ouvrir les droits au conjoint, au concubin, au partenaire d'un PACS, aux ascendants et descendants à charge, etc. Il peut également restreindre son champ d'intervention à certains membres de la famille ou subordonner le bénéfice d'une activité sociale à certaines conditions limitatives telles que l'âge des enfants.
<b>Être attribuée de manière non discriminatoire</b>	Le comité ne peut pas s'appuyer sur des critères par nature discriminatoires comme l'âge, le sexe, l'origine, l'appartenance à une religion ou à un syndicat pour faire varier le montant de sa participation à une activité sociale. Il ne peut pas exclure une catégorie du personnel du bénéfice d'une activité sociale. En revanche, il peut moduler les prestations en fonction de la situation des bénéficiaires (revenus du salarié, nombre d'enfants à charge, quotient familial).
<b>Être non rémunératoire</b>	L'activité ne peut en aucun cas se substituer à du salaire et ne doit pas être la contrepartie d'un travail.

# Le COMITE D'HYGIENE, DE SECURITE ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL (CHSCT)

Les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail exercent leurs missions conformément aux dispositions légales et conventionnelles. Ils sont saisis pour tous les sujets se rapportant à :

- l'hygiène,
- la protection de la santé et de la sécurité des salariés,
- la prévention des risques professionnels,
- l'amélioration des conditions de travail.

Le CHSCT est informé et consulté notamment sur les modifications importantes des conditions de travail et sur les mutations technologiques importantes ayant des incidences sur les conditions de travail des salariés, conformément aux dispositions légales et/ou conventionnelles.

Le CHSCT participe à l'analyse, dans un objectif de prévention, de la situation de l'établissement ou du secteur concerné, en matière de risques professionnels, en particulier en matière d'accident du travail et de maladie professionnelle. Il intervient dans la réalisation d'enquêtes dans les situations d'accidents du travail grave ou d'incidents répétés ayant révélé un risque grave. Mais également dans les cas de maladies professionnelles et en cas de situation d'urgence et de gravité.

De plus en cas de danger grave et imminent, le CHSCT dispose d'un droit d'alerte particulier.

Fonctionnement : Le CHSCT est présidé par la direction. Le secrétaire du CHSCT est désigné par les représentants du personnel élus de chaque CHSCT conformément aux dispositions du code du travail. L'ordre du jour des réunions est établi conjointement par le Président et le Secrétaire et transmis aux membres du CHSCT.

**Composition :** Tout d'abord en premier lieu nous avons les « membres de plein droit ayant une voix délibérative » : la Direction ou son représentant et les élus du CHSCT.

Ensuite il y a aussi les « membres de plein droit ayant une voix consultative » : le médecin du travail, le responsable sécurité du travail, le(s) représentant(s) syndical(aux) au CHSCT, l'Inspecteur du Travail, le représentant de la CRAM.

Enfin nous pouvons aussi avoir des membres invités en fonction du sujet traité qui ont une voix consultative : les personnes techniquement qualifiées, le responsable RH, l'infirmière, les services généraux...

Réunions : le CHSCT se réunit, sur convocation de son Président, au moins tous les trois mois dans le fonctionnement ordinaire et en mode extraordinaire en fonction des circonstances. Les réunions donnent lieu à des procès-verbaux, ceux-ci sont obligatoires. Le Secrétaire du CHSCT rédige les procès-verbaux des réunions dans un délai de 30 jours suivant la réunion. Les procès-verbaux établis par le Secrétaire de chaque instance font l'objet d'une approbation par le CHSCT lors de la réunion suivante, avant d'être affichés.

Au niveau des moyens le CHSCT dispose des informations fournies par le chef d'établissement, à savoir les documents sur les différentes consultations, missions individuelles confiées à ses membres, formation à la sécurité, rapport annuel HSCT et le programme annuel de prévention, registres.

Le comité a aussi la possibilité de faire appel à un expert dans les conditions prévues par la loi pur se faire aider.



## Actu Juridique :

### *L'instance de coordination des CHSCT c'est quoi ?*

Ses grands traits sont tracés dans l'ANI du 11 janvier 2013 et affinés par la loi du 14 juin 2013 dite de sécurisation de l'emploi et le décret n°2013-552 du 26 juin 2013, cette instance temporaire consiste à désigner un expert lorsque plusieurs CHSCT de plusieurs établissements doivent être consultés par un projet important les concernant.

Lorsque les consultations prévues aux articles L 4612-8 (projet important modifiant les conditions de Travail), L 4612-9 (nouvelles technologies), L 4612-10 (mutations technologiques importantes et rapides) et L 4612-12 (CHSCT saisi par l'employeur ou le CE) portent sur un projet commun à plusieurs établissements, l'employeur peut mettre en place une Instance De Coordination qui aura pour mission d'organiser le recours à une expertise unique.

### **Composition :**

- Employeur
- Trois représentants de chaque CHSCT concerné par le projet en présence de sept comités ou moins, ou deux représentants de chaque CHSCT en présence de sept à quinze comités, et un seul au-delà de quinze comités. Les représentants sont désignés par leur CHSCT pour la durée de leur mandat (R 4616-1).
- Médecin du Travail, inspecteur du travail, agent des services de prévention de l'organisme de sécurité sociale

**Consultation :** L'instance de coordination doit désigner l'expert dès sa première réunion (article L 4616-3).

Elle indique lors de la première réunion si elle rendra un avis, et cet avis est rendu dans un délai de quinze jours après la remise du rapport d'expertise (R 4616-8)

Le rapport et l'avis de l'instance sont ensuite transmis aux CHSCT concernés par le projet qui rendront à leur tour un avis (L 4613-3).

L'ordre du jour et les documents s'y rapportant doivent être transmis 7 jours avant la date de réunion. (R 4616-5).

L'avis est rendu 7 jours après la remise du rapport de l'expert (R 4616-8).

## CHSCT Lyon Saint-Priest :

**A ce jour, les sites de Lyon ne sont toujours pas équipés des nouveaux écrans, c'est pourquoi le CHSCT s'est mobilisé sur ce sujet.**

En effet, Bordeaux, Nantes et bien d'autres ont depuis longtemps été fournis en écrans 24 pouces. Une commande perdue, un changement de fournisseur, nous avons entendu de nombreuses excuses qui n'ont convaincu personne !

Si nous prenons en exemple le service client de Saint-Priest, il faut savoir que les gestionnaires dédiés utilisent de nombreux outils (5 SI différents pour certains), travaillent sur des fichiers volumineux et s'appuient sur SFR&Co régulièrement. Un écran de 17 pouces ne suffit pas.

L'UNSA a été très actif lors des réunions CHSCT sur ce sujet. Nous avons alerté la direction sur ces conditions de travail difficiles et nous nous sommes joints aux autres OS pour que Lyon profite également des avantages qui sont actés depuis longtemps. Migraines, douleurs oculaires et autres symptômes, sont les différentes gênes constatées et que nous avons mises en avant auprès de la direction, pour prouver le non-respect des engagements de SFR envers ses salariés.

D'un point de vue opérationnel, il y a aussi des conséquences : perte de productivité, démotivation des collaborateurs, qualité de travail réduite, insatisfaction des clients... autant de choses qui démontrent que SFR est également perdant en ne tenant pas ses engagements.

Lors du dernier CHSCT, nous avons eu le plaisir d'apprendre qu'une nouvelle commande venait d'être signée et que de nouveaux écrans seraient installés très prochainement. Nous avons demandé à ce que les collaborateurs puissent conserver, en plus, leur écran 17 pouces actuel de façon à ce que leur poste de travail soit plus ergonomique.

L'UNSA va profiter de cette dynamique pour demander à ce que les unités centrales soient boostées voire changées pour certaines. L'arrivée des clients et outils COMPLETEL doit se faire dans les meilleures conditions possibles pour le confort des collaborateurs. C'est pourquoi selon nous, un matériel informatique adapté est primordial.

Nous comptons donc sur vous pour nous aider dans ce sens car nous avons besoin de vous.

*Michael EYSSERIC, Florence MAYET*

## SRR :

**2015, une année CHSCT forte en émotions**

**/Un contexte morose :**

Les événements qui ont ponctué l'année 2015 témoignent des actions entreprises par l'UNSA dans ses mandats pour défendre les droits des salariés et préserver les relations sociales que nous avons toujours eues au sein de la SFR.

Cette année débuta sur les chapeaux de roues dès l'arrivée de la nouvelle présidence, notamment avec Y. DE PRINCE, premier DGA de la SRR et accessoirement président du MEDEF Réunion, qui s'attela à la mise en place des réductions de coûts, la revoyure de l'ensemble des contrats de prestations dans la totalité des services, et la réorganisation complète des services à l'échelle macro.

Cette période fut difficile pour les salariés : à tous les niveaux hiérarchiques, les salariés étaient inquiets de l'avenir de leur poste, de leur service et même de celui de la société (qui reste toujours préoccupant, même s'il faut reconnaître que l'atmosphère s'est quelque peu adoucie depuis l'arrivée de P.JOSSET). Elle fut d'autant plus frustrante qu'elle s'accompagna d'un

nombre important de départs (remerciements, licenciements ou ruptures conventionnelles) et d'une crainte de sortir de l'UES alimentée par l'omniprésence des équipes d'Altice (créatrice et propriétaire d'un Only) qui semblent contrôler l'ensemble des faits et gestes du CODIR.

Début 2015, la nouvelle direction décide donc de revoir la structure organisationnelle des différents services, si bien que la SRR en fut profondément bouleversée, ce qui n'a pas été en rassurant les salariés au vu de la manière dont ces changements voulaient leur être imposés.

La résistance s'organise :

C'était sans compter sur la détermination du CHSCT qui fit front pour faire respecter les droits des salariés et la conduite du changement à adopter pour réussir la transition de manière la plus sereine possible.

En face, la direction ne montrait aucune volonté de conciliation ou de flexibilité sur de possibles aménagements du projet ; les réponses de Y. DEPRINCE abondant d'ailleurs dans ce sens : « ils n'ont qu'à acheter une moto ! » « Ils peuvent partir s'ils le souhaitent ! ».

N'étant pas en mesure d'émettre d'avis faute de clarté sur les conséquences sur la charge du travail des employés et l'équilibre vie professionnelle/vie privée, le CHSCT freina le projet. Il tint tête à la direction en rappelant que sans les éléments demandés sur la conduite du changement, la répartition des tâches, la charge de travail découlant des internalisations prévues suite à l'arrêt de prestataires, il ne donnerait pas d'avis.

Ce premier bras de fer se solda sur un avis défavorable, dans lequel le CHSCT alerta la direction sur les risques qui pouvaient découler de son manque de considération envers les études de charge de travail et la conduite du changement sur la santé morale des salariés.

Le premier trimestre confirma ces inquiétudes, laissant se profiler un futur maussade pour l'entreprise.

Plusieurs salariés dont beaucoup d'anciens partirent, marquant ainsi une fracture définitive avec l'ancienne culture d'entreprise. Les premiers effets des cost-killing et les retards de paiements se font ressentir : le CHSCT ne reçoit plus les PV ; dans beaucoup de services, les prestations ne se font plus ; on parle de faire le ménage soi-même en boutique ; les rumeurs le plus folles se propagent.

En parallèle à cela, le DGA est en arrêt maladie depuis près de deux mois pour une conjonctivite et le DG est aux abonnés absents ; Mayotte n'a plus de responsable non plus.

Pour le CHSCT, il est urgent d'agir : il faut mettre la direction face à ses responsabilités. Le CHSCT engage alors une expertise pour risque grave sur les impacts des optimisations de coûts, ciblant particulièrement les RPS, expertise dont les résultats sont présentés en juin avec P.JOSSET lors de sa première présidence.

La résistance s'organise :

Les RPS... sujet sur lequel la SRR fut précurseur avec une expertise et un plan d'action réalisés en 2014 qui fut mis à mal avec la nouvelle gouvernance et relégué aux oubliettes.

Ce fut le combat du CHSCT sur le second semestre 2015 : considéré comme caduque par une direction peu encline à promouvoir le sujet, l'objectif était de remettre à plat chaque point du plan d'action pour acter concrètement les moyens mis en œuvre et engager la direction. Bienheureusement, ce travail se fit au moment où le sujet eut le vent en poupe au niveau de l'UES.

Enfin, la fin 2015 et le début 2016 s'annoncent comme marqués par des chantiers CHSCT d'importance comme la rédac-

tion d'un DUER propre à la Réunion tenant compte des spécificités locales ; un état de lieux de la sécurité et de la maintenance des sites radio et l'application du plan d'action RPS.

C'est aussi une période de réorganisations de services, dont le Service Client a ouvert le bal. Là aussi, les membres UNSa du CHSCT se préparent à mener une lutte acharnée pour s'assurer de la bonne conduite du changement et de la prévention des RPS dans ces futurs projets.

*Michel VAS*

## CHSCT Nantes

**Les grands sujets de 2015 sur Nantes ont été les objectifs fixés, qui par leur nouveauté, ont suscité un bon nombre d'inquiétudes au sein des équipes de la DRC.**

L'introduction de notions chiffrées et de quantification des actes a montré, tout au long de cette année ses limites. Alors que plus de 40% des salariés n'y étaient pas, 100% des salariés étaient au rendez-vous sur l'item grilles d'écoutes.

La qualité du travail réalisé, ce qui reste le plus important, n'est plus à démontrer, la direction ayant fait le choix de la rentabilité, bienvenue dans cette nouvelle ère...

L'année 2015 aura également été ponctuée de rendus d'avis sur les projets 5, 6, 8, 9, 14, tous ayant récolté un avis défavorable.

Deux expertises ont également été menées sur le site avec en conclusion des points de vigilance quant à la charge de travail des salariés,

Une externalisation du traitement des actes simples de plus de 15% (alors que la direction s'était engagée à externaliser maximum 15%) vers Casablanca a permis de démontrer l'inefficacité de la mesure => réponses incomplètes ou inexistantes, qualité des réponses déplorable ...

Souhaitons que 2016 soit plus en adéquation avec la réalité du terrain, les clients veulent une vraie prise en charge de leurs demandes, ce qui nécessite du temps !

### **Pour info :**

- Avis défavorable sur les projets 8, 9 et 14
- Expertise projet n°5 « Articulation du commerce BtoB » et n°6 « Réorganisation des plateaux BtoB »
- Réunions sur les objectifs de la relation client et relation distribution => dès juin 2015, le CHSCT a alerté la direction sur les objectifs inatteignables (40% des personnes n'étant pas en 3 ou 4 aux objectifs) avec peu de marge de manœuvre (temps moyen d'appel à respecter, quantification et évaluation d'actes à traiter par jour ...) alors que les grilles d'évaluation donnent d'excellents résultats (majorité des salariés évalués en 3 ou 4 sur cet item)

- En juillet, le CHSCT a émis un avis défavorable au projet 6 ainsi qu'un avis défavorable au projet 5.

*Elsa BOURDON*

## CHSCT de Marseille l'Estaque :

**Ces derniers mois le CHSCT de Marseille, composé de 2 élus UNSa sur 4, a été très actif dans le cadre du suivi de la préparation de la mise en place du projet 3.**

Dès sa présentation par la direction, le 20 novembre 2015 au CHSCT de Marseille, le Projet 3 « Une Relation Client Optimisée » soulève immédiatement de nombreuses questions sur sa mise en œuvre et ses conséquences pour les salariés. Cette proposition d'évolution organisationnelle et opérationnelle pour répondre à l'évolution de la stratégie de SFR SC ne réjouit ni les élus UNSa, ni le terrain.

Inquiets, les élus UNSa à travers l'instance CHSCT ont demandé une expertise afin d'appréhender les impacts des évolutions organisationnelles et opérationnelles envisagées.

### **Quelles évolutions pour le site ?**

1. Modifications d'activité CSU vers DIGICARE, technique et Commercial
2. Montées en compétence, d'une partie des Techniciens, ADSL vers FFTH, FTTB
3. Activité Haute Valeur pour le service rétention
4. Regroupement ITS Fixe Mobile, cellule qualité et reporting par la création de l'activité ATIF

### **Quelles avancées ?**

#### **A) CSU vers DIGICARE, technique et Commercial, le CHSCT (dont les élus de l'UNSa) obtient :**

1. Un accompagnement « post-formation » des CSU, par des techniciens afin de sécuriser les salariés.
2. Des moyens accrus pour le département formation. Les contenus de formation seront fournis par le national et le département a « carte blanche » quant aux moyens accordés pour accompagner la montée en compétences des formateurs. Par ailleurs 2 animateurs seront missionnés en renfort de l'équipe.

Le gel des objectifs pendant 3 mois a été refusé par la direction qui souhaite mettre en place une adaptation des objectifs, et ce malgré les demandes insistantes et répétées des élus UNSa.

#### **B) Techniciens, ADSL vers FFTH, FTTB, le CHSCT (dont les élus de l'UNSa) obtient :**

1. La baisse des typologies (de 3 à 2 : FFTH + ADSS ou FTTB + ADSL) pendant 7 mois avant révision éventuelle
2. Concernant les plannings, la gestion des CP sera réalisée sur l'effectif global du SST afin de ne pas pénaliser l'équipe dédiée Fibre
3. Une nouvelle organisation du service technique DSL + Fibre est proposée

#### **C) Regroupement ITS Fixe Mobile, cellule qualité et reporting par la création de l'activité ATIF**

1. La direction mise tout sur le nouvel outil Maxwell, qui devrait permettre de jouer le rôle de filtre que faisait CSU mais aucune assurance qu'il soit opérationnel en temps voulu.
2. Un back log à plus de 2 000 tickets qui perdure depuis des semaines
3. Les effectifs actuels sont déjà insuffisants, il y a une incompréhension générale quant à la réduction de 14 à 10 personnes.

### **Le CHSCT (dont les élus de l'UNSa) obtient :**

**Maintien de l'effectif missionné pour assurer la charge, et possibilité d'un renforcement supplémentaire voire pérennisation des missionnés si besoin.**

*Annaick SACCOCCIO et Pascale DELMAS*

## CHSCT de Massy :

Comme tous les CHSCT du Service Client, le CHSCT de Massy a été largement occupé ces derniers mois sur le projet 3.

Au terme de l'information-consultation, l'UNSa a demandé à la direction la mise en place d'une commission de suivi et que les indicateurs suivants lui soient présentés tous les trimestres :

- ◇ L'absentéisme de moins de 3 jours et de plus de 3 jours,
- ◇ Le nombre d'arrêts en maladie de longue durée,
- ◇ Le nombre d'accidents du travail et de trajet,
- ◇ Le nombre de postes à pourvoir par activité et par pôle.

Le rapport d'expertise du cabinet ALTEO sur le projet 3 confirme ce que l'UNSa remonte à la direction depuis plusieurs mois : c'est-à-dire un mal être au sein du service Recours-Médiation ainsi que des pratiques managériales contestables.

Nous demandons à la direction de prendre ses responsabilités et de mettre en place rapidement des mesures pour retrouver une situation de travail harmonieuse et pérenne.

Nous alertons la direction sur le fait que la mise en place du projet 3 pourrait accentuer une situation déjà critique.

De plus, nous constatons qu'à date, les recrutements internes ne permettent pas d'atteindre le capacitaire cible sur certaines activités.

Enfin l'UNSa demande à ce qu'un recrutement externe soit mis en place rapidement pour pallier à ce manque d'effectif.

*Karima MOUKTADI, Beatrice CHASSOL & Sabrina SENHADJI*

## Site d'AIX EN PROVENCE :

**La cartographie suite... mais à quand la fin ?**

Depuis le journal UNSa de l'été 2015 l'ambiance du site SFR SC Aix le Sulky se dégrade ... fatigué, démotivé, déprimé par tant d'activités. On nous a vendu de l'expertise et au fil du temps de la carto on s'aperçoit qu'on devient moyen, voire en difficulté, sur tout. La faute à qui ? La montée en compétence n'est pas assez longue car une fois formés sur toutes les activités le changement multiple de celle-ci ne permet pas d'assimiler correctement leurs périmètres, fixe/Mobile. Les outils ne nous aident pas ! Pourquoi ? Tout simplement parce que nous devons utiliser une trentaine d'outils mais pour certains le manque de pratique génère une constante reformation à ces dites « URL » dicit la direction. La répartition sur toutes nos activités devient compliquée à gérer pour les collaborateurs ainsi que le pilotage. Pour couronner le tout, les objectifs des collaborateurs post formation, sont uniquement gelés pour 3 mois, la belle affaire .... Heureusement l'instance CHSCT ne cesse d'alerter et de faire des propositions à la direction afin de diminuer la morosité ambiante et les difficultés que nous rencontrons tous chaque jour. Un plan d'action est mené avec le CHSCT pour diminuer et optimiser la charge de travail des responsables de coordination. Un questionnaire a été élaboré auprès des CSCE et RDG/Support pour faire un état des lieux pendant la carto qui a permis de mon-

le



trer à la direction mal être général du site.

Et, cerise sur le gâteau, les problèmes pour accorder les congés sont constants sur le site mais ça c'est un autre sujet que gèrent les DP UNSa.

Extrait du questionnaire CHSCT 27 Novembre 2015 « Quelle est votre météo à ce jour ? »

Après la carto RD... Voici le Projet 3 : Tout va trop vite !

Suite à la mise en place depuis 2 ans de la nouvelle organisation RD avec l'intégration de l'activité Hot line fixe commerciale, la direction nous présente le Projet 3 « Une Relation Clients optimisée ».

Précédemment il y avait 4 activités N2RD dites à « valeur ajoutée » pour lesquelles un recueil de souhait des conseillers était nécessaire :

- ◇ Observatoire Qualité,
- ◇ Support Sur Mesure,
- ◇ Incident,
- ◇ BO Dérogatoire.

**Ce qui change :**

Demain avec l'arrivée du projet 3, la direction souhaite mutualiser les activités Support sur Mesure et Observatoire Qualité au sein d'une seule cellule « Amélioration Continue de la Qualité » et fusionner les deux activités Incident et BO Dérogatoire en une seule nommée « Incident ».

Ce projet 3 amène à nouveau des périodes de formations alors que les conseillers sont encore en montée en compétence sur les hotlines Espace SFR Solution !

Nous avons aussi un périmètre Relation Distribution qui ne cesse de s'élargir avec encore plus d'outils à pratiquer et avec moins de moyens.

Et surtout des salariés sont contraints pour certains de pratiquer une activité N2RD non choisie.

Les élus UNSa du site d'Aix, à travers l'instance CHSCT ont rendu un avis défavorable à l'unanimité concernant la mise en place de ce projet 3 !

Ils ont alerté la direction sur les inquiétudes des salariés à propos de cette période de changement qui perdure. Pour l'UNSa cela risque de générer davantage de stress et une perte de confiance sur leur cœur de métier HL ESS Mobile et Fixe.

Les élus UNSa CHSCT signalent à nouveau à la direction les risques liés à la multiplicité des activités, des outils et des compétences attendues avec la mise en place de ce Projet 3.

Nous attendons avec impatience les futurs objectifs individuels liés à ce Projet...

*Muriel Tavernier RS et Laurence Sergent*

## CHSCT DE PSD

**Pour le CHSCT de PSD, l'actualité récente concerne là aussi le projet 3 à l'instar des autres CHSCT du Service Client.** La procédure d'information consultation sur ledit projet a débuté le 20 novembre dernier et n'est toujours pas terminée à l'heure où nous écrivons. En effet le CHSCT de PSD a demandé des éléments complémentaires et n'est toujours pas en mesure de rendre un avis.

Le CHSCT de PSD a demandé une expertise sur le projet (comme les autres CHSCT concernés) mais force est de constater que ses conclusions ne conviennent pas à notre direction qui n'a pas manqué de demander des explications en pleine séance au cabinet d'expertise, comme s'il y avait un doute sur la sincérité des retours des salariés.

Le CHSCT a pu constater comme sur l'ensemble du projet 3 d'ailleurs, le décalage entre la direction et le terrain sur le ressenti du climat actuel et du contexte pesant dans l'entreprise. Néanmoins le CHSCT et ses élus UNSa ont essayé de faire bouger les lignes, pour preuve ses préconisations relatives à la double compétence : le FTTH et le FTTB sont deux technologies différentes. Sur le management, l'UNSa demande un

changement d'orientation de la part de la direction car aujourd'hui certains managers ont « le sentiment aujourd'hui de n'être plus que des exécutants dédiés à la productivité et au profit de l'entreprise », et qu'ils ne sont les victimes de processus inadaptés qui les mettent en conflit avec leurs équipes.

Tout au long des réunions sur ce projet le CHSCT a insisté sur différents points qui au final n'ont toujours pas été entendus.

## Nous vous en faisons le détail :

♦ Aménagement : le CHSCT n'a eu aucun plan d'aménagement digne de ce nom, en lieu et place nous avons eu des propositions plus ou moins ubuesques « le manager assis à côté du conseiller ou technicien pour renforcer la proximité » ... Le CHSCT a fait la proposition de voir les Responsables De Groupe installés sur des bureaux de 4 positions adjacents à ceux de leur équipe.

♦ Sur la compensation financière pour les salariés du 22h : le CHSCT constate que pour le moment il n'y a toujours pas de proposition. On parle ici d'une perte de la prime de 15% et des primes paniers sans dispositif d'accompagnement alors que pendant près de 3 ans ces techniciens ont répondu aux besoins de l'entreprise et ont adapté leur vie privée pour y répondre. Le CHSCT ne désespère pas de trouver une solution adaptée pour répondre à la future perte de rémunération de l'ordre de 400 Euros (simulation basse) par mois pour les techniciens de cette équipe. A titre de comparaison, les salariés qui font de l'astreinte dans d'autres services ont un dispositif spécifique lorsqu'ils ne font plus d'astreinte, pour répondre à ce manque de rémunération, pourquoi ne pas avoir la même chose pour cette équipe ?

♦ Sur la problématique de la charge de travail, le CHSCT constate que jusqu'à présent le capacitaire n'a pas réussi à éviter les situations de sur ou sous charge décrites par les experts. L'instance note que la direction ne souhaite pas apporter de solution sur la répartition de la charge de travail.

Par ailleurs l'instance CHSCT a demandé, conformément à la recommandation de l'expert, à ce que les indicateurs suivants lui soient présentés tous les trimestres :

- ♦ Le turn-over,
- ♦ L'absentéisme de moins de 3 jours et de plus de 3 jours,
- ♦ Le nombre d'arrêts en maladie de longue durée,
- ♦ Le nombre d'accidents du travail,
- ♦ Le nombre de postes à pourvoir.

Le constat que l'on peut faire de ce projet c'est celui d'un projet incohérent, non maîtrisé et éloigné des réalités du terrain.

**Brahim BEN MAATOUG,**  
**Secrétaire du CHSCT de Paris-St-Denis**

## Je pars, tu pars, il part....

La SRR, petite filiale du Groupe Numéricable-SFR aujourd'hui, digne représentante de la marque SFR dans l'Océan Indien avec sa petite sœur SMR (à Mayotte) était une entreprise où le collaborateur se sentait bien... où le collaborateur avait envie de travailler (il pouvait encore prétendre à une vraie augmentation, une vraie prime d'intéressement et de participation). Le collaborateur était fier de représenter cette marque « SFR », où le collaborateur n'avait pas honte d'être abordé par des clients dans la rue, ces clients qui eux même voyaient cette marque à la tête du marché...

Oui mais ça c'était AVANT !!!

Voilà maintenant plus d'un an que le rachat a eu lieu, avec tous les chamboulements que nous avons connus, changements de direction, réorganisations, changement de manière de travailler... Le plus dur, c'est de voir les collègues partir les uns après les autres. Pour certains, présents à la SRR depuis plus d'une dizaine d'années, toutes ces compétences, toute cette expérience qui part dans la nature... Pour les uns des ruptures conventionnelles, pour d'autres des démissions, et nous avons depuis peu les licenciements pour « insuffisance professionnelle » ou « non atteinte des objectifs ». L'UNSA a accompagné certains de ces collaborateurs, qui moralement n'en pouvaient plus et ont préféré partir et accepter parfois ce type de sentence... fatigués et résignés par leur quotidien.

Pouvons-nous espérer revenir à une entreprise où le collaborateur retrouve l'envie de venir travailler ?

L'UNSA a accompagné, accompagne et accompagnera comme il se doit les collaborateurs dans tous ces changements.

**Nelson SELLY**

## Evolution de la Cartographie des Activités Service Client

Le projet d'évolution de la cartographie des activités Service Client visant à passer d'un Service Client « mobile » à un service convergeant « fixe + mobile » est un projet ambitieux.

Ces enjeux s'inscrivent dans les éléments à prévoir au Service Client notamment dans la perspective de développer la fibre optique.

Après plusieurs années d'échange avec la direction sur le sujet, L'UNSA se félicite que ce projet aboutisse enfin.

Passer d'une externalisation totale de l'activité fixe à une internalisation partielle de l'activité, en privilégiant des activités à forte valeur ajoutée de niveau 2 et 3, répond aux défis majeurs pour la SRR.

La montée en compétence des équipes de la relation client interne vers des activités à plus forte valeur ajoutée nous semble aller dans le bon sens. Elle doit permettre de garantir les perspectives d'évolution et l'employabilité des salariés du service client. Il apparaît toutefois nécessaire de travailler sur les modalités de cette montée en compétence, et notamment sur la question de l'évolution des statuts, et celle de l'ajustement des niveaux de rémunération.

Les activités suivantes seront mutualisées : la rétention, la surconsommation, la Relation Client Digital, le service CSC et le SAV

Les nouvelles activités « fixe » seront : SFR Solution Commercial et SFR Solution Technique

L'UNSA est consciente du challenge que ce projet d'envergure représente pour la société, mais tient à mettre en garde la direction sur :

- La charge de travail à iso-effectif
- La formation, les montées en compétence des collaborateurs
- Le statut et l'évolution des métiers
- Les objectifs EAD
- Le démarrage du projet : conduite du changement
- Les outils informatiques

L'UNSA alerte également la direction car le lancement de ce projet dès la fin de contrat avec le prestataire en charge de cette activité et la période de

montée en compétence des équipes internes, nous semble nécessiter un renfort des équipes pour pouvoir faire face à la charge de travail.

Pour que ce projet d'entreprise soit une réussite, l'UNSa demande à la direction de donner les moyens humains et financiers pour accompagner, suivre et gérer ces transformations et ainsi minimiser les impacts sur les salariés en réussissant la conduite du changement.

**Marcel GRONDIN**

### PRV rétention Service Client SRR

Le PRV de la rétention à la Réunion existe depuis deux ans. Les primes de la structure de Rémunération Variable n'étant toujours pas à la hauteur de celles de la Métropole, l'UNSa souhaitait revoir cette rémunération pour plusieurs raisons :

- Intégration de l'activité FIXE dans l'activité de rétention
- Modification du processus métiers car certains actes rétention étaient traités et ne le sont plus : la cible CHURN
- Evolution du marché : arrivée de l'opérateur FREE dans le département

Les discussions ont donc porté sur l'ensemble de ces éléments.

#### Les points positifs de ce PRV sont :

- Palier de rémunération fixé à 650 Euros à objectifs atteints au lieu de 600 Euros actuellement
- 780 Euros bruts mensuels en cas de dépassement de l'ensemble des objectifs fixés (plafond à 120%)
- L'indice de Satisfaction (IS) calculé uniquement sur les clients retenus suite à la sensibilisation de l'UNSa
- Possibilité de revoir les objectifs en fonction de l'évolution du marché.

Les points négatifs de ce PRV sont :

- La perte de l'activité Churn : actes qui étaient objectivés et rémunérés
- La différence de rémunération entre la SRR et la Métropole toujours aussi importante
- La non communication des objectifs de taux de rétention pour le mobile et le fixe pour 2016
- La rémunération figée à 80% si R/O > à 80% et < 100%

L'UNSa a obtenu dans cette négociation une évolution des plafonds de rémunération à la hausse et que le calcul de l'IS soit basé sur les clients retenus et non l'ensemble des clients

Pour l'UNSa, ce nouveau PRV est mieux disant que le précédent, pour ces raisons, et après consultation de ses adhérents, l'UNSa a été signataire de cet accord relatif aux PRV rétention Service Client SRR.

**Marcel GRONDIN**

### PRV 2016 Boutique LTB-R :

Moins d'un an après la création du Pay Plan, la direction SRR sollicite à nouveau les différentes Organisations Syndicales Représentatives pour une nouvelle proposition.

Pendant cette année beaucoup de choses se sont passées suite au rachat.

Une diminution de l'effectif dans les boutiques de plus de 25% et l'arrêt des experts multimédia, a engendré une charge de travail considérable pour cette population. De plus, de nouvelles tâches se sont greffées comme le SAV Box, des actes de gestion du service client, le paramétrage mobiles et récemment les reprises mobiles le tout, sans diminution d'objectif, voire même avec une augmentation sur certains items.

Ces remarques ont été remontées par une enquête CHSCT menée par le cabinet SECAFI et l'expert du CE SEXTANT. A noter que

le marché de la Réunion va changer avec l'arrivée d'un nouvel opérateur : FREE.

C'est dans ce contexte et après trois réunions de négociation, que la direction a accepté certaines propositions faites par l'UNSa :

- La notion de chiffre d'affaires disparaît car à ce jour les forfaits FREE n'ont pas encore été commercialisés et la direction est incapable de nous donner de la visibilité sur les nouvelles offres.

- Le dé commissionnement de l'ADSL disparaît.

- Une réévaluation du montant de rémunération de l'accessoire.

En revanche, malgré plusieurs demandes de l'UNSa, la direction n'a pas honoré ses engagements, compte tenu de l'évolution du marché et des nouvelles stratégies de la société.

#### Les enjeux de la direction SRR sont basés sur 3 projets :

- Conserver le parc
- La satisfaction client
- Le fixe (ADSL + fibre)

#### L'UNSa regrette que la direction n'ait pas tenu compte de ses propositions :

- Réévaluer le montant des actes ADSL au lieu de le diminuer
- Augmenter l'enveloppe TOP SAT qui a fortement baissé de plus de 50%
- Revoir le déclenchement du BONUS Premium ENGAGEMENTS

L'UNSa proposait de revoir les montants des familles, en estimant une perte de rémunération considérable.

Au vu des chiffres communiqués par la Direction on constate un taux d'engagement actuel à 62%.

Et avec l'arrivée future de FREE beaucoup de question se posent L'UNSa a demandé un taux de 65% des ventes avec des engagements de 12 ou 24 mois contre 70% pour le déclenchement du 1er palier soit +30% DE MAJORATION DE PRIME.

Pour le 2eme palier + 40% DE MAJORATION DE PRIME. 70% des ventes avec des engagements de 12 ou 24 mois contre les 75% inscrits sur le projet d'accord.

Ce nouveau Plan de Rémunération aura de fortes répercussions, c'est pour toutes ces raisons que l'UNSa n'est pas signataire de cet accord.

**Aslam SADAR**

# VOS REPRESENTANTS UNSA UES SFR PAR SITE

## Vos Centraux

Fabrice PRADAS -DSC  
06 17 34 55 08  
fabrice.pradas@sfr.com

Thierry SERNA -DSCA  
06 28 09 85 96  
thierry.serna@sfr.com

Isabelle GERANT-SPARACIA -DSCA  
06 09 10 20 12  
isabelle.gerant-sparacia@sfr.com

Philippe FEHRE - DSCA  
06 28 09 94 22  
philippe.fehre@sfr.com



### AIX LE SULKY

#### SFR OPERATEUR

ANTONIUTTI Fabrice (RS au CHSCT) 06 28 09 77 26  
BENVENUTI Martial (DP) 06 28 09 77 24  
GERANT SPARACIA Isabelle  
(DP T, CE T, CCE T) 06 09 10 20 12  
MILESI Robert (DP) 06 21 56 93 99  
STEVENIN Valérie (CHSCT) 06 27 75 57 54

#### SFR SERVICE CLIENT

ANDRE Yvelise (DP T, DSE) 06 24 04 25 70  
CHABARLIN Anne (CE T) 06 14 41 13 03  
ESCOFFIER Jean Louis (DP T) 06 18 74 37 89  
MAHJOUBI Olpha (DP S) 06 11 95 34 83  
SERGENT Laurence (DP S, CHSCT) 06 11 58 58 58  
TAVERNIER Muriel (RS au CHSCT) 06 09 8 787 87

### BORDEAUX

#### SFR OPERATEUR

BORDENAVE Corinne  
(DSE, DP, RS au CHSCT) 06 28 09 73 75  
CARMONA Sonia (CHSCT) 06 46 32 20 41  
LESAGE Jean Jacques (CHSCT) 06 28 09 77 44

### COURBEVOIE - LE PROLOGUE

#### SFR OPERATEUR

SOULIGNAC François (DP T, DSE) 06 12 63 28 77  
WEBER Jean-François (DP S) 06 10 61 74 87

### GENTILLY

#### SFR SERVICE CLIENT

BEDOUEHENE Chabane  
(RS au CHSCT) 06 23 83 12 66  
BOUATOU Bilene (DP S) 06 25 27 41 18  
BOUFOLLOUS Mohamed  
(DP, CE, CCE, CHSCT, CA SFR SC) 06 35 24 19 82  
CADENET David (DP) 06 26 69 06 20  
DUMAS Noël (DP S, CE, CCE) 06 18 54 40 37  
HOCINE El Hachemi (DP) 06 14 38 27 83  
LEVY Romain (CE T) 06 19 84 27 48  
RENARD Jean Michel (DSE) 06 27 74 38 42

### LA REUNION

BOULA Willy (DP) 06 92 85 09 45  
GRONDIN Marcel (DSE, DP, CE, CCE) 06 92 61 51 91  
LEGARNISSON Roxane (DP, CE) 06 92 95 01 58  
MAILLOT Fabienne (DP, CHSCT) 06 92 95 39 56  
MALDAT Geneviève (DP, CE) 06 92 51 80 44  
ORLEWITZ Jocya (DP T) 06 92 60 22 44  
PAYET Eva (DP) 06 92 95 27 15  
SADAR Aslam (DSE, CE, CHSCT) 06 92 85 09 38  
SELLY Nelson Mikael (DSE, CE, CCE) 06 92 65 09 14  
TOLSAU Pierre-Yves  
(RS au CHSCT, CE) 06 92 67 20 64  
VAS Michel (CHSCT, RS au CE) 06 92 70 16 67  
VITRY Jamone (CE) 06 92 69 77 17

### LILLE

#### SFR OPERATEUR

LIAGRE Jean-Marc (CHSCT, DP T) 06 28 09 93 53  
LISO Pascal (RS au CHSCT) 06 28 09 76 55  
MARQUETTE Bérangère  
(CCE T, CE T, CHSCT) 06 28 09 77 03  
MATUSZAK Marc (DP S) 06 28 09 74 87  
SIEMEK Francois (DP, CHSCT) 06 28 09 76 41

### LYON BRON

#### SFR OPERATEUR

PERNOT Philippe (DSE, DP) 06 10 11 79 07

### LYON ST PRIEST

#### SFR OPERATEUR

BEKRI Kader (DSE, DP S, CE, CCE) 06 28 09 89 45  
CHOASSON Elise (DP T) 06 18 24 48 87  
EYSSERIC Michaël (RS au CHSCT) 06 19 82 44 09  
GASPARD Letitia (DP S) 06 26 61 08 41  
MAYET Florence (DSE, DP) 06 34 17 03 16  
MOSTEFAOUI Ouahiba (CHSCT) 06 17 17 12 12  
NEVEU Christine (CHSCT) 06 46 06 33 69  
PINGAT Perrine (DP) 06 03 15 39 81  
THOMAS Stéphanie (CE) 06 12 51 13 37

### MARSEILLE

#### SFR SERVICE CLIENT

DELMAS Pascale (CHSCT) 06 22 66 57 09  
GIANNINI Jonathan (DP) 06 10 60 04 99  
HAMADI Fathia (RS au CHSCT) 06 12 86 21 91  
PRADAS Fabrice (CE, CCE) 06 17 34 55 08  
RUIZ Caroline (CE S) 06 46 66 01 26  
SACCOCCIO Annaick (CHSCT, DSE) 06 46 10 64 11

### MASSY

#### SFR SERVICE CLIENT

BENALI REGUIEG Ismael (DP, CE) 06 26 71 39 67  
CHASSOL Beatrice (CHSCT) 06 03 49 20 98  
DIALLO Abdoulaye (RS au CHSCT) 06 18 25 24 08  
GUERZOU Abderhamane (CE) 06 15 16 22 96  
NEGRE Catherine (DP, DSE) 06 16 15 28 62  
ONOUKA Mandenda (DP) 06 20 64 45 22  
REBAINE Ouiza (CHSCT) 06 11 95 48 87  
SAYAH Sabrina (DP) 06 27 45 59 69  
SENHADJI-KHALFOUN Sabrina  
(DSE, CE) 06 03 53 53 33  
OULD MAAMAR ZEMANI Samia (DP) 06 17 41 33 17

### METZ

#### SFR OPERATEUR

TINDILLER Franck (DSE, CHSCT) 06 09 14 45 45

### NANTES

#### SFR OPERATEUR

BOURDON Elsa (CHSCT) 06 46 63 76 27  
COLLET Elisabeth (DSE) 06 23 46 64 69  
MARY Anthony (RS au CHSCT) 06 28 09 78 14  
MIEGEBIELLE Christophe (DSE) 06 14 49 16 29

### ST DENIS

#### SFR OPERATEUR

AGHARBI Ali  
(DSE, CHSCT, DP S rattaché à Quai Ouest) 06 17 86 14 56  
AINSEBA Nor-Hédine  
(CHSCT rattaché à Meudon) 06 26 79 11 33  
BARBE Olivier (DP T rattaché à RD) 06 28 09 80 63  
BEBE Elisabeth (DP, RS au CHSCT) 06 20 06 15 92  
BENAHMED Hakim  
(CHSCT rattaché à RD) 06 28 09 86 64  
BERNARD Christian  
(DSE, DP, RS au CHSCT, CE rattaché à RD) 06 28 09 47 13  
CHAPEAU Olivier  
(DSE, DP, CE rattaché à Meudon) 06 28 09 81 78  
CHOUKRANE Abdelkader  
(CCE T, CE T) 06 28 09 89 40  
DAUTH Sylvianne (DP, CHSCT) 06 27 45 08 93  
DOUTRES Dominique  
(Secrétaire CHSCT SD2, CE S, RS au CCE) 06 26 31 19 50  
DE MATOS David (DP, RS au CHSCT) 06 46 21 14 90  
EBERTH Eric (DP, CHSCT) 06 28 09 92 13  
FEHRE Philippe (DP, CE, CCE) 06 28 09 94 22  
FICHAUT Pascale (DP, CE, CCE, ) 06 22 84 40 65  
GUEMRI Ismahen  
(DP T rattachée à Meudon) 06 28 09 92 60  
HAKKI Hocine  
(DP T, CHSCT rattaché à RD) 06 03 79 70 87  
KASYC-PFEIFFER Jean-Louis  
(DP T, CHSCT SD1) 06 20 03 48 52  
LAFINE Jean-Michel (CE S) 06 16 72 12 49  
LASSALE Yannick  
(DP S rattaché à Séquoia) 06 23 61 14 54  
LARSONNEUR Aurore (RS au CHSCT) 06 28 09 69 99  
LAURENT Valérie (DP) 06 25 51 40 59  
LEFEBVRE Catherine (DP) 06 28 09 94 88  
LEMEILLEUR Jean-Marie  
(DP, Secrétaire CHSCT SD3) 06 12 56 05 56  
LESAGE Didier (DP S) 06 28 09 84 71  
LIOTIER Jean-Marc  
(DP rattaché à RD) 06 09 23 78 24  
MASSEMIN Eric (DP rattaché à RD) 06 27 54 25 72  
MASSEY Valérie (DP T rattachée à RD) 06 09 21 92 18  
MECREANT Cyril (CHSCT) 06 28 09 90 79  
MENDIBURU Alain (CCE S, CE S) 06 14 49 07 21  
METTLER Davy  
(DP, RS au CHSCT rattaché à Meudon) 06 26 98 55 94  
MICHELOT Vincent (CHSCT) 06 21 01 48 15  
MOURET Catherine  
(CHSCT rattachée à Meudon) 06 11 43 46 91  
PAPIN Stéphane  
(CHSCT rattaché à RD) 06 27 11 83 26  
PICARD Erick (CHSCT) 06 13 75 42 36  
REDUREAU Christine (CHSCT) 06 28 09 90 41  
ROCHWEG Jacques  
(DP rattaché à RD, CHSCT) 06 28 09 81 06  
ROVILLAIN Nathalie  
(DSE, DP, CE, CA SFR) 06 24 22 44 05  
SAAD Abder-Rahman  
(DP, CE, CHSCT rattaché à RD) 06 09 44 61 42  
SERNA Thierry  
(CE, CCE rattaché à Meudon) 06 28 09 85 96  
TRUONG NGOC Geneviève  
(DP rattachée à RD) 06 01 01 72 94

### VELASCO Jose

(CHSCT rattaché à RD) 06 13 85 32 48  
VEREECQUE Olivier (CHSCT SD3) 06 28 09 76 39  
VEYSSIEUX Pascal  
(CHSCT rattaché à Meudon) 06 35 21 63 06  
YOUNI Rachid  
(DP S rattaché à RD, CHSCT) 06 03 81 89 01  
ZAPLOTNY Philippe  
(DP, CE rattaché à RD) 06 12 72 05 14

#### SFR SERVICE CLIENT

AGUENI Mohamed (CE, CCE) 06 25 40 55 09  
ALONSO Alice (DP S) 06 18 18 68 82  
BEN MAATOUG Brahim  
(DSE, RS au CE, CHSCT) 06 18 23 16 80  
BENMORKAT Djamilia (CE T, DP S) 06 23 46 28 64  
BONGIORNO Alain (RS au CHSCT) 06 18 99 21 40  
BOULERHCHA Leila  
(DSE, DP S, CE T, CCE, CHSCT) 06 03 73 09 55  
BOUSSOUNT Féline  
(DP rattachée à Massy) 06 21 84 55 06  
CORTADELLAS Emeric (DP) 06 28 09 94 21  
DELAHAIE Jean Luc  
(CHSCT rattaché à RD, secrétaire du CHSCT) 06 25 39 43 58  
GARNIER Allan (DP) 07 77 32 74 13  
HALIMI Gérard (DP S rattaché à RD) 06 11 04 01 55  
GUERRAZ Stéphanie (CE) 06 35 46 52 03  
QUINT Christian  
(DP T rattaché à RD, CE S) 06 22 97 75 72  
MARTIAL Christophe (RS au CHSCT) 06 11 68 37 56  
MEGAZZINI Nadine  
(CE T, CCE, DP rattachée à RD) 06 12 33 72 33

### TOULOUSE

#### SFR OPERATEUR

CLERGEIE Jean (DSE, DP) 06 09 17 51 93  
DJELAOUI Bernadette  
(DP, RS au CHSCT) 06 12 25 24 69  
INSA Vincent (DP) 06 28 09 76 65  
PERROUIN Gabrielle (DP) 06 03 85 65 27  
SIMONET Laurent (CHSCT) 06 11 70 92 90

### REIMS (150 kms de METZ)

#### SFR OPERATEUR

HABARY Loic (RS au CHSCT) 06 28 09 76 66

### Glossaire :

DSE : Délégué(e) Syndical(e) d'Etablissement  
DP : Elu(e) Délégué(e) du Personnel  
CE : Elu(e) au Comité d'Entreprise  
CCE : Elu(e) au Comité Central d'Etablissement  
CHSCT : Elu(e) au Comité d'Hygiène de Sécurité et des Conditions de Travail  
RS : Représentant Syndical (au CE ou au CHSCT)  
CA SFR : Représentant(e) au Conseil d'Administration SFR  
RD : Rive Défense  
S : Suppléant  
T : Titulaire  
Version du 12/03/2016

### Comité de Rédaction du « Journal » :

Fabrice PRADAS,  
Isabelle GERANT-SPARACIA,  
Thierry SERNA,  
Philippe FEHRE,  
Alain MENDIBURU,  
Abdelkader CHOUKRANE,  
Pascale FICHAUT

### Relecture :

Geneviève TRUONG NGOC

Tirage en 10000 exemplaires

### Conception :

Michel ALMERAS



# Bulletin d'adhésion UNSa COM 2016

A compléter avec un ordinateur, ou manuscrit en MAJUSCULES d'imprimerie.  
A envoyer signé et accompagné d'un RIB à l'adresse ci-dessous.

UNSa COM – Campus SFR - Local syndical C1001  
12 rue Jean-Philippe RAMEAU  
CS 80001  
93634 LA PLAINE SAINT-DENIS

INFORMATIONS ADHERENT

Nom :  Civilité :  Mme  M.

Prénom :  Date de naissance :

Adresse personnelle :

Code Postal :  Ville :

Tél. mobile professionnel :  Tél. mobile personnel :

Tél. fixe professionnel :  Tél. fixe personnel :

Courriel principal :  réception infos UNSA

Courriel secondaire :

Entreprise :  SFR  SFR SC  SRR  Numericable  Completel  Telindus  
 Autre, préciser :

Lieu de travail :

Classification \* :  A  B  C  D  E  F  G \* voir entête du bulletin de paie

Emploi \* :

Ancien syndicat :

Mandat actuel :  Depuis :  Périmètre :

INFORMATIONS SUR LA COTISATION

## BAREME DE COTISATION UNSa COM

Repère de classification	Cotisation trimestrielle	Cotisation semestrielle	Cotisation annuelle	Coût réel (après déduction d'impôt)	Moyens de paiement
A	13,50 €	27 €	54 €	18 €	Prélèvement automatique (trimestre, semestre ou année). Remplir la demande de prélèvement automatique ci-dessous
B	15,00 €	30 €	60 €	20 €	
C	16,50 €	33 €	66 €	22 €	
D	19,50 €	39 €	78 €	26 €	
E	27,00 €	54 €	108 €	36 €	
F	34,50 €	69 €	138 €	46 €	
G	46,50 €	93 €	186 €	63 €	

Si vous êtes imposable, vous bénéficiez d'une réduction de 66% de votre cotisation, du montant de l'impôt que vous aurez à payer.

Choix de la fréquence de prélèvement :  Trimestrielle  Semestrielle  Annuelle

J'accepte d'être mis en relation avec le contact local UNSa de mon site :

### AUTORISATION DE PRELEVEMENT - IBAN

J'autorise l'Etablissement teneur de mon compte à prélever sur ce dernier, si sa situation le permet, tous les prélèvements ordonnés par le créancier désigné ci-dessous. En cas de litige sur un prélèvement, je pourrai en faire suspendre l'exécution par simple demande à l'Etablissement teneur de mon compte. Je réglerai le différend directement avec le créancier.

### NUMERO NATIONAL D'EMETTEUR

510694

IBAN :

BIC :

Signature :

A  le

Veuillez nous signaler tout changement ultérieur à votre adhésion à l'adresse :

[adhesion.miseajour@unsacom.org](mailto:adhesion.miseajour@unsacom.org)



100% INFO ET ANALYSES

# Élections Professionnelles

le 31 Mars

100% AUTONOME

100% DIVERSITÉ

Pour faire entendre votre voix,  
**VOTEZ UNSa!**

100% SOCIAL ET CULTUREL

100% PROFESSIONNEL

100% FIABLE



Choisir l'UNSa, c'est Agir!