

**RAPPORT DE LA COMMISSION ECONOMIQUE
SUR LE PROJET STANDARD CENTRALISE HYPERMARCHES FRANCE**

Le Comité Central d'Entreprise a été informé, lors de la réunion du 28 avril 2009, du projet "Standard en hypermarché" à l'occasion de la présentation et de la mise en œuvre d'un test "standard centralisé VOIP" portant sur 7 magasins sur la période de mai à juin 2009.

Le Comité Central d'Entreprise a missionné, ce jour-là, la Commission Economique pour réaliser une étude et produire un rapport d'analyse organisationnelle, économique, juridique et sociale sur ce projet et ses conséquences, s'il est déployé, en pouvant se faire assister par l'Expert Comptable du Comité Central d'Entreprise.

Le présent rapport traite successivement de :

- la problématique et des enjeux du projet,
- la méthodologie de travail de la Commission Economique,
- des constats et des conséquences d'un éventuel déploiement,
- des conclusions et de l'avis de la Commission Economique.

1 PROBLEMATIQUE ET ENJEUX DU PROJET

Le test, tel qu'il a été présenté en Comité Central d'Entreprise du 28 avril 2009, a eu lieu aux mois de mai et juin 2009 dans les 7 magasins suivants : CARRE SENART, VILLABE, CHARTRES, GENNEVILLIERS, BELLE EPINE, ALENÇON ET COLLEGIEN. Au terme de ce test, les magasins concernés ont "repris la main" sur leur standard en juillet 2009.

Pour la Direction, sur la base de sa présentation du 28 avril 2009, ce projet s'appuie sur les constats suivants :

- des équipements et matériels téléphoniques différents d'un magasin à l'autre,
- un accueil téléphonique et une organisation des standards spécifiques à chaque magasin,
- un niveau d'accueil téléphonique client jugé insuffisant.

L'objectif annoncé de la Direction est d'uniformiser, gérer et améliorer l'accueil client, en centralisant les appels et les standards sur les deux plateformes de CARREFOUR SERVICE CLIENTS (avec mise en place du système VOIP).

La Direction n'a pas présenté lors du Comité Central d'Entreprise du 28 avril 2009 les enjeux de ce projet, s'il est mis en œuvre, qu'ils soient économiques (coûts et/ou gains attendus du projet), organisationnels (impact sur l'organisation de l'accueil en magasin) et sociaux (impact sur l'emploi et les salariés concernés en magasin).

La Direction est revenue devant le Comité Central d'Entreprise le 22 octobre 2009 pour une information en vue d'une consultation sur ce projet de centralisation des standards hypermarchés, avec l'objectif d'une consultation fin novembre - début décembre 2009 (30 novembre et 1^{er} décembre).

A cette occasion, la Direction a complété son objectif qualitatif lié à l'accueil client d'un objectif économique, à savoir : optimiser, donc réduire, les coûts du fonctionnement des standards.

Concernant le test, la Direction a précisé que celui-ci s'est déroulé du 18 mai au 27 juin 2009, en deux temps :

- période du 18 mai au 13 juin 2009 : 70 % des appels ont été traités et 30 % ont fait l'objet d'un abandon en cours d'appel de la part des appelants,

- période du 15 juin au 27 juin 2009 : après "recadrage" de la prestation CARREFOUR SERVICE CLIENTS, le taux dit d'efficacité est monté à 91 %.

La Direction a aussi présenté les résultats d'une étude qualitative dénommée "Etat des lieux" sur 135 magasins, dont les conditions et la date de réalisation, le questionnaire et l'ensemble des réponses de cette étude n'ont pas été présentés. Cette étude montre toutefois qu'il n'y a pas de procédure d'accueil établie pour l'ensemble des magasins, ni de formation des personnels, ni de fonction standard spécifique dans bon nombre de magasins.

Enfin, la Direction, sur la base des "résultats du test", envisage maintenant le déploiement du projet dans tous les magasins, sur un calendrier de 18 mois, à partir de début 2010 ; la Direction déclare "le métier de standardiste", et plus largement les postes d'agent administratif affecté au standard, comme "métiers sensibles".

A ce titre, ces emplois rentrent dans le dispositif de l'accord Groupe GPEC du 28 février 2009 ; sont concernés par le reclassement, d'après le pointage de la Direction :

CARCOOP	10
CONTINENT 2001	1
GAAL	4
HYPARLO	5
LA CIOTAT DISTRIBUTION	2
PERPIGNAN DISTRIBUTION	2
SOGARA	6
CARREFOUR HYPERMARCHES	173

TOTAL	203

La Commission Economique va donc s'intéresser tout particulièrement aux problématiques suivantes :

- quels sont les véritables enjeux économiques et organisationnels de ce projet ?
- quels sont les conséquences sociales de ce projet, s'il est déployé ?
- quels sont les moyens pour limiter ces conséquences sociales ?

2 METHODOLOGIE DE TRAVAIL DE LA COMMISSION ECONOMIQUE

La Commission Economique a travaillé sur trois axes :

1/ un questionnaire élaboré par la Commission Economique et envoyé aux Représentants du Personnel des hypermarchés pour collecter des informations sur les effectifs et les conditions d'emploi par établissement que la Direction a eu, semble-t-il, du mal à rassembler,

2/ le retour d'expérience des 7 magasins test,

3/ l'obtention auprès de la Direction des données organisationnelles, économiques et sociales du déploiement du projet et l'obtention des informations et résultats du test.

1/ La Commission Economique a envoyé un questionnaire, selon formule en annexe de ce rapport, aux 133 hypermarchés du périmètre CARREFOUR HYPERMARCHES SAS, visant principalement à recueillir des informations sur :

- l'emplacement du standard dans le magasin, les horaires d'ouverture du standard, l'organisation de l'accueil téléphonique,
- le personnel travaillant dans les standards (effectif, services concernés, classifications et niveaux, bases contrat, ancienneté dans le poste et dans la société, ...),
- les autres tâches du personnel affecté partiellement ou totalement au standard,
- les formations au poste suivies par le personnel du standard.

2/ Le retour d'expérience des 7 magasins test :

La Commission Economique s'est rapprochée des 7 magasins et a recueilli des témoignages tous défavorables à l'expérience du standard VOIP. En voici quelques uns qui ont été formalisés par les magasins concernés :

"A Alençon, le poste de standardiste a disparu, la salariée a été reclassée au courrier et recalage de stocks."

...

"A Chartres, pas de reclassement car le standard fait déjà partie des services sécurité. Depuis la mise en service, on constate énormément d'attente et en plus les appels ne sont pas dirigés sur les bonnes personnes."

...

"Sans parler du stress occasionné aux employés du standard en place, on peut dire que ce test prouve que le nouveau système est un échec. Pour simplifier, deux mots en sont ressortis et ressentis... Attente et confusion, car, lors d'un appel, le demandeur a souvent dû faire preuve de patience. Après un parcours du combattant, il finit par atterrir vers un service ou une personne ne correspondant pas à sa demande.

Donc les points négatifs sont :

- des difficultés à la compréhension des demandes clients,
- la plateforme mise en place, sans mettre en cause leur professionnalisme, ne peut pas répondre directement aux clients tout en sachant qu'elle ne connaît pas notre structure, et ce malgré des mises à jour continues au service s'occupant de ce test.

Frustration, attente interminable, agressivité de la clientèle, voilà le résultat de ce nouveau standard.

La satisfaction des clients est flagrante suite au retour de notre standardiste qui est très professionnelle."

...

"- Appels mal orientés : beaucoup d'appels arrivent en débordement sur postes non concernés.

- Mélange des appels entre magasins.

- Appels mal orientés arrivant au PC Sécurité du magasin ou du centre commercial (notre galerie marchande, donc rien à voir)."

3/ Des questions ont été posées à la Direction, soit à l'occasion des réunions, soit par courrier.

Cf. courrier de la Commission Economique du 29 octobre 2009 :

"Sur la base des informations présentées en Comité Central d'Entreprise et des réponses aux questions qui ont été posées à la Direction, il est difficile, voire impossible, de mesurer les impacts précis tant économiques que sociaux de ce projet, s'il entrait en déploiement.

Nous nous permettons de renouveler nos questions tout particulièrement celles relatives aux coûts et aux gains attendus de ce projet et celles relatives aux conséquences précises sur les effectifs et l'emploi et ce, établissement par établissement.

La Commission Economique souhaite aussi connaître les critères de succès qui ont été retenus, tant au plan qualitatif que quantitatif, pour maintenant envisager le déploiement."

La Direction a fourni des informations complémentaires concernant le test, les éléments financiers et le nombre de salariés impactés par établissement.

3 CONSTATS ET CONSEQUENCES DU DEPLOIEMENT

1/ Résultats du questionnaire envoyé par la Commission Economique aux magasins :

42 magasins (31,6 % du parc magasins et 47,7 % des magasins concernés) ont répondu au questionnaire.

L'exploitation des réponses amène la Commission Economique à constater que :

- 82 salariés travaillent au standard sur ces 42 magasins,

- 3 salariés travaillent au standard avec l'affectation "standard" sur leur fiche de paie, 12 salariés avec l'affectation "agent administratif", tous les autres salariés ont des affectations les plus diverses et variées,

- 70 % des bases contrat sont de 35 heures, soit 57 sur 82 et 25 sont des temps partiel,

- la majorité des salariés sont au niveau II ou III,
- l'ancienneté des salariés concernés est très importante, entre 10 et 30 ans,
- 14 salariés sur les 82 ont le "statut" handicapé et ont été reclassés au standard pour inaptitude,
- 22 salariés ont été reclassés au standard suite à de précédentes réorganisations.

Au vu des réponses collectées, il ressort que :

- une minorité de salariés impliqués dans les standards ont une classification purement "standard",
- les fonctions du standard sont remplies par des salariés de divers services et rayons (caisse, sécurité, textile, ...),
- la totalité du personnel concerné par les standards exerce d'autres tâches que celle se rapportant aux standard,
- il n'y a jamais eu de formation en lien direct avec la fonction standard.

2/ Résultats du test réalisé par la Direction dans les 7 magasins

L'examen des résultats du test qui ont été donnés par la Direction montre :

➤ Concernant les données quantitatives : mesure du taux d'efficacité.

Peut-on considérer qu'un taux d'abandon de 30 %, tel que mesuré entre le 18 mai et le 13 juin 2009, est satisfaisant ? NON

Un taux d'efficacité de 91 % obtenu entre le 13 juin et le 27 juin, ce qui représente quand même un abandon pour dix appels, est-il une performance acceptable ? NON.

Rien ne prouve par ailleurs que ce taux de 91 % serait maintenu à l'année, surtout lorsque l'on sait que les salariés de CARREFOUR SERVICE CLIENTS ont travaillé dans des conditions et des moyens hors normes pendant le test.

Quel est le taux d'abandon avec les standards actuels ? Est-il vraiment supérieur à celui réalisé à la fin du test qui a été obtenu pendant seulement deux semaines ? Quel serait le taux d'abandon et le taux de service avec les standards actuels, si une véritable et unique procédure d'accueil avait été mise en place dans tous les magasins et surtout si les salariés des standards avaient été formés ?

En conclusion, au plan quantitatif, la Commission Economique considère que le test n'est pas probant d'une réelle amélioration, ni d'une amélioration qui peut être considérée comme pérenne et récurrente dans la durée. La Commission Economique considère que les standards actuels avec un support méthodologique (guide d'accueil) et des formations adaptées sont en mesure de rendre un service nettement supérieur.

➤ Concernant les données qualitatives : enquête post appel

D'après les chiffres de la Direction :

- en test, 1 client sur 3 a été mal orienté, 1 client sur 4 a trouvé le système compliqué.

Où sont les progrès avec la nouvelle organisation ? Ces résultats confirment les commentaires et appréciations des magasins en test que la Commission Economique a recueillis et a exposés ci-avant.

3/ Réponses de la Direction aux questions de la Commission Economique

La Direction a apporté des précisions sur les impacts économiques et sociaux du déploiement du projet suite au courrier du 28 octobre 2009.

Selon la Direction :

➤ Eléments économiques

- Coûts = investissement total changement et modifications des matériels	10 335 K€
- Economies = réduction des coûts d'abonnements et des consommations téléphoniques et des coûts des services de conférences	4 780 K€
réduction des frais de salaire magasins (nette des recrutements CARREFOUR SERVICE CLIENTS)	3 000 K€

Ces chiffres permettent à la Direction de conclure à "un retour sur investissement en 2 années".

Faute de détail, la Commission Economique n'est pas en mesure de donner un avis sur ces chiffres.

On peut toutefois estimer qu'avec une économie de frais de personnel de 3 000 K€ en année pleine, ce sont de 100 à 120 emplois nets qui vont être supprimés.

➤ Eléments relatifs à l'effectif : impact social

Les 173 salariés impactés pour CARREFOUR HYPERMARCHES SAS sont présentés magasin par magasin, avec indication magasin par magasin du nombre de salariés reclassés (33 au total), handicapés (7 au total) et en longue maladie (3 au total).

Les données ont été fournies pour les établissements concernés (88 au total) et compilées pour arriver au total de 173 salariés. Elles montrent des incohérences avec les réponses des magasins au questionnaire de la Commission Economique.

En effet :

Sur la base de 42 magasins qui ont répondu, il a été identifié 14 salariés handicapés contre 7 en "déclaratif" des 88 magasins.

4 CONCLUSIONS ET AVIS DE LA COMMISSION ECONOMIQUE

➤ Au plan organisationnel

Le projet Standard Centralisé Hypermarchés France ne donne aucune assurance quant à une réelle amélioration de la qualité. Un réel travail de mise en place de procédures d'accueil et de formation des standards permettrait, à l'évidence, d'obtenir le niveau de qualité attendu.

➤ Au plan économique

Le projet Standard Centralisé Hypermarchés France apparaît clairement viser des économies au travers d'un "retour sur investissement" de moins de 2 ans : c'est la seule véritable motivation de ce projet.

➤ Au plan social et humain

Le projet Standard Centralisé Hypermarchés France va avoir des conséquences pour 203 salariés sur le périmètre Hypermarchés France, dont 173 sur CARREFOUR HYPERMARCHES SAS. L'économie de frais de personnel visée représente de 100 à 120 départs nets qui vont s'appliquer à des salariés qui sont presque toujours multitâches, qui ont déjà fait l'objet de reclassements, qui sont handicapés, pour certains, qui sont en fin de carrière, pour d'autres, ...

➤ Avis de la Commission Economique

La Commission Economique considère que le projet Standard Centralisé Hypermarchés France n'a que le seul objectif de réaliser des économies, sans garantie de l'amélioration de la qualité d'accueil, et va être destructeur d'emplois, qui sont aujourd'hui occupés par des salariés "fragilisés" et donc difficiles à reclasser dans l'entreprise.

La Commission Economique invite le Comité Central d'Entreprise à rejeter ce projet, sauf à être assuré qu'une solution de reclassement ou de départ non contraint soit proposée à chaque salarié concerné.

