Brochure fédérale numéro 6 – Mars 2011

Xavier BUROT
Hocine CHEMLAL
Jack TOUPET

SONDAGE, CENTRES D'APPELS ET INFORMATIQUE

Lutter plus ...
Pour gagner plus ...

Fédération CGT des Sociétés d'Etudes

263, rue de Paris – Case 421– 93514 MONTREUIL Cedex – Tél : 01 48 18 84 34 – Fax : 01 48 18 84 86
E-Mail : fsetud@cgt.fr – Site Internet : www.soc-etudes.cgt.fr

Copyright Fédération CGT des Sociétés d'Etudes - 2011 - Imprimé par nos soins.

Préambule

C'est avec un peu de retard que cette brochure vous parvient. Mais les thèmes retenus étant essentiels pour notre activité syndicale, le travail y afférant a suscité une réflexion des plus approfondie.
En effet, nos analyses et nos mises en perspectives sur ces trois secteurs doivent nous servir dans l'élaboration de nos revendications, dans la construction de plan de travail pour aller à la syndicalisation afin de construire un rapport de force nécessaire à la prise en compte des attentes et des aspirations des salarié-e-s.
Une organisation comme la nôtre ne peut en aucun cas laisser ce terrain au patronat. C'est bien dans la déconstruction méthodique des analyses patronales que nous pourrons nous renforcer. Il s 'agit donc pour nous d'en faire un usage immodéré. Chacune et chacun a donc cette responsabilité particulière de mettre en débat les analyses et les propositions contenues dans cette brochure.

Noël LECHAT
Secrétaire Général

Brochure 1 – LA GPEC

Brochure 2 – LA CRISE ECONOMIQUE C'EST EUX, LA SOLUTION C'EST NOUS !

Brochure 3 – LES RESTRUCTURATIONS D'ENTREPRISE

Brochure 4 – DECALOGUE POUR UNE REDACTION NON SEXISTE

Brochure 5 – PORTRAITS DE MARC

Brochure 5 BIS – HORS-SERIE – LE FRONT NATIONAL OU L'IMPOSTURE SOCIALE

SOMMAIRE

PREAMBULE 3

LE SONDAGE
Avant-propos 6
1) Le secteur 7-9
2) Les enjeux économiques 10-16
3) La situation sociale 17-21
4) Des orientations claires et déterminées pour la défense des intérêts des salarié-e-s 22-25
Conclusion 26

LES CENTRES D'APPELS
Avant-propos 28
1) Centres d'appels connaissent-ils la crise ? 29-34
2) Téléconseiller : La mutation d'un métier 35-38
3) Télétravail : La pierre philosophale du gagnant/gagnant ? 39-42
4) Unissons-nous, nous serons plus forts ! 43-46
Annexe : Contributions de la table ronde 47-57
Lexique 58
Bibliographie 59-60

INFORMATIQUE
Avant-propos 62
1) Les salaires 63-68
2) Les conditions de travail 69-77
3) L'emploi 78-86
Conclusion 86

LE SONDAGE

Avant propos

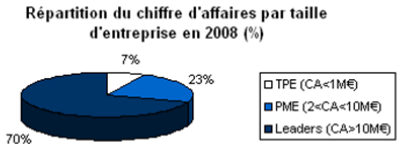
« La vie, la santé, l'amour sont précaires, pourquoi le travail échapperait-il à cette loi ? » A elle seule, cette phrase de Laurence PARISOT résume bien la vie des dizaines de milliers de travailleuses et travailleurs du secteur. Présidente de l'IFOP de 1990 à 2007, vice-présidente aujourd'hui, elle sait de quoi elle parle ! La précarité érigée en loi, pour les enquêteurs, ce sont des salaires bien souvent inférieurs à 1 000€ par mois, des journées à rallonge pour les salarié-e-s permanents et l'absence de toute perspective d'avenir pour tous !
De son côté, le patronat n'a cessé de voir ses chiffres d'affaires s'envoler avec un marché qui représentait 2,5 milliards d'euros en 2009. Si l'expansion du secteur était significative jusqu'en 2003, elle s'est ensuite ralentie sous l'effet de la frilosité des marchés. Les clients ont alors cherché à limiter les coûts des études qu'ils commanditaient et ont exercé une pression sur les coûts, souvent au détriment de la qualité. Ils ont accentué la mise en concurrence des sociétés de sondage. Ils ont su bénéficier de la professionnalisation du secteur, de sa maturité.
Le développement des nouvelles technologies a facilité dans cette période l'offshore avec l'installation de plateforme téléphonique à l'étranger dès 2004 et la mise en œuvre du sondage en ligne. Les gains générés par ces évolutions furent ainsi en partie accaparés par les sociétés clientes. Les coûts inhérents à ces modifications structurelles du secteur ont contribué à la disparition des instituts de taille modeste. Seules les sociétés les plus importantes ont pu s'adapter aux nouvelles obligations du marché. Elles ont industrialisé leur processus de fabrication des enquêtes, se sont positionnées, à l'image de leurs clients, à l'international, tant en Europe de l'Est qu'en Asie.
La mutation du secteur est encore en cours aujourd'hui, mais la croissance des chiffres d'affaires a repris dès 2007. Ainsi, si l'activité a doublé en dix ans, les profits colossaux accumulés l'ont principalement été via la surexploitation de l'ensemble des salarié-e-s du secteur.
L'objet de cette brochure est de rendre un état des lieux du secteur, de faire resurgir aux yeux de tous les enjeux économiques et enfin, et surtout, d'analyser les impacts sociaux des mutations à l'œuvre et de rendre des perspectives à tous les salarié-e-s du secteur qui veulent en finir avec la précarité !
OUI, il faut en finir avec la précarité dans le travail pour profiter pleinement de nos vies, garder la santé et avoir le temps de nos amours !

1) Le secteur

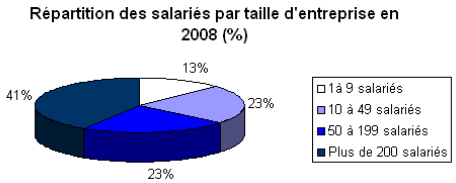
Le secteur des études et des sondages compte plus de 1 000 établissements. Quelques 20 000 salarié-e-s exercent aujourd'hui les métiers du sondage. Le secteur reste toutefois dominé par les grandes entreprises qui à elles-seules réalisent 70% du chiffre d'affaires, alors qu'elles ne représentent que 23% des salarié-e-s.

Dimensionnement des établissements

- Un secteur dominé par des grandes entreprises:
  - 70% du chiffre d'affaires est réalisé par des sociétés de plus de 10 millions de chiffre d'affaires



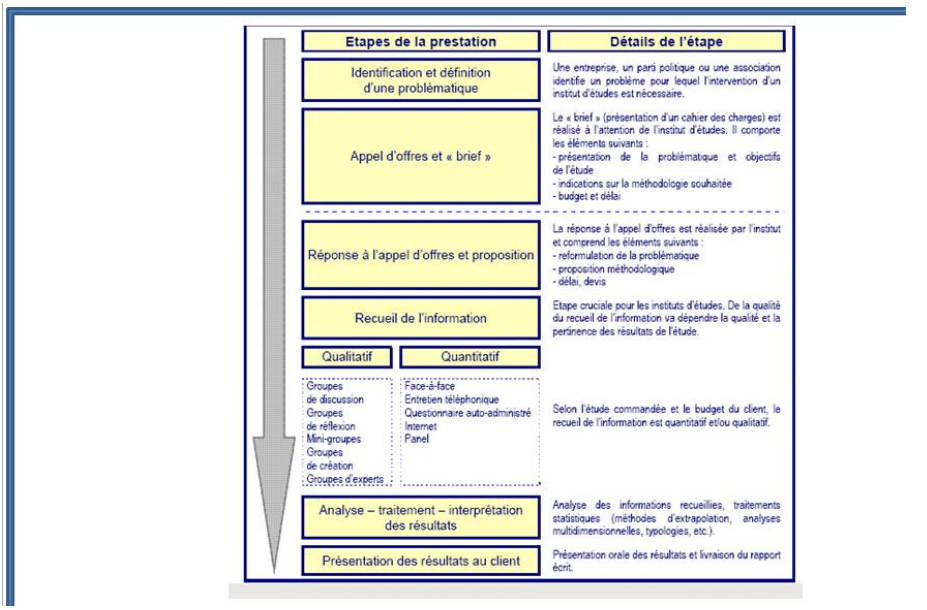
- Mais une présence forte de petites structures:
  - 1050 établissements Guiherneuf veut le nbre d'entreprises : cf OPIIEC
  - 41% des salariés sont dans des entreprises de 50 à 200 salariés



Ces sociétés fournissent des études et sondages principalement pour la grande consommation (44,5%) et de manière plus marginale pour les télécoms, le secteur du commerce, l'automobile, les médias ou encore le secteur médical. Les études reposent sur le recueil d'informations visant à la prise de décision en matière de stratégie et de tactique marketing. Les données recueillies sont analysées en ce sens au sein même des sociétés de sondage.

Les différentes étapes d'une étude se décomposent ainsi :

Les différents modes de recueil



Ce secteur est en pleine évolution depuis une dizaine d'années du fait de la pénétration des nouvelles technologies de l'information. Alors que les modes de recueil dépendaient uniquement des enquêteurs, le développement d'internet a ouvert la voie des études en ligne. Ainsi, en 2007, les études « on line » représentaient déjà 17% des études quantitatives. Cette proportion s'élevait à 44% pour les études publicitaires et 31% pour les études marketing.

Pour exemple, GFK CUSTOM RESEARCH recourait pour 42% de ses études en grande consommation au « on line » et l'IFOP réalisait 30% de ses études quanti via internet. Ces proportions devraient encore évoluer à la faveur du « on line ».
Les différentes compétences métiers nécessaires à l'élaboration d'une étude révèlent deux types de personnels salarié-e-s. D'un côté ceux qui vont travailler à la préparation et à l'analyse des études, de l'autre ceux qui vont travailler au recueil de l'information.

Cette différenciation va se traduire jusque dans la nature des contrats que les entreprises pratiquent : des CDI pour les premiers et des contrats de vacations pour les seconds ! Ces contrats spécifiques au secteur ont été mis en place par l'annexe 4 de la Convention Collective des bureaux d'études que seule la CGT n'a pas signée.

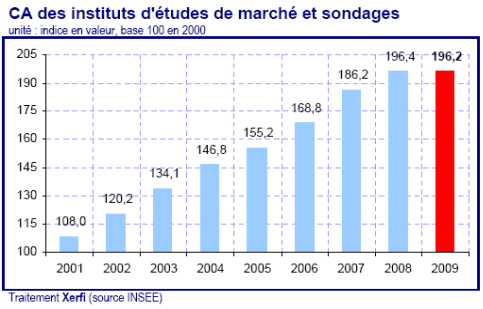
Le nombre d'enquêteurs vacataires inscrits dans les fichiers des grands groupes ne cessent d'augmenter, alors que leur nombre en équivalent temps plein, lui, baisse. Mais, c'est bien sûr l'ensemble de la composition du salariat du secteur que les mutations en cours ont un impact. Les développements technologiques demandent de recourir à un personnel cadre de plus en plus important. Ces évolutions répondent avant tout à la volonté du patronat d'avoir à sa disposition une main d'œuvre flexible, payée à la tâche et surtout peu revendicative dans un contexte de concurrence acharnée, encore aggravée par la crise.

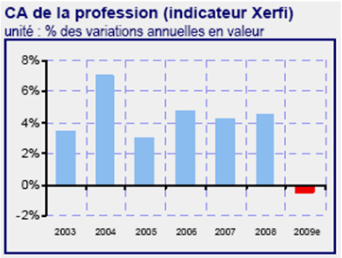
2) Les enjeux économiques

En dix ans, le chiffre d'affaires du secteur des études et du sondage à doubler pour atteindre les 2,5 milliards d'euros en France en 2009. Cette croissance est essentiellement liée à l'augmentation de la demande des donneurs d'ordre qui ont multiplié les études dans le but d'optimiser leurs productions au regard des besoins et des attentes de leur propre clientèle.

Évolution du niveau d'activité depuis 2001

- Une activité qui a doublé en 10 ans pour se stabiliser en 2009 (-0,1%)
- Un marché qui représente aujourd'hui 2,5 milliards d'euros





Pour exemple, IPSOS voit son chiffre d'affaires progresser de 231 millions d'euros en 1 999 à 943,7 millions d'euros en 2009. Sur la même période, GFK voit son chiffre d'affaires augmenter de 381 millions d'euros à 1 164 millions d'euros…

Mais depuis 5-6 ans, les donneurs d'ordre ont modifié leur comportement et favorisé la mise en concurrence des sociétés de sondage afin de réduire leurs coûts. Les nouvelles exigences ont porté autant sur le prix des prestations que sur la qualité et les délais.

Les demandes portent de plus en plus souvent sur des études très en amont de l'élaboration d'un produit afin d'en mesurer le taux de pénétration auprès des consommateurs.

Alors que ces études incombaient plutôt au personnel enquêteur face-à-face ou téléphone, aujourd'hui, les entreprises choisissent d'avoir plutôt recours au « on line ». Qui plus est, les donneurs d'ordre cherchent de plus en plus à ce que leurs commandes intègrent à la fois le quantitatif et le qualitatif. Ils veulent des résultats dans des délais toujours plus courts, tout en faisant pression sur les prix.
Ainsi, des salarié-e-s d'IPSOS rapportent que la société fait des propositions d'études « low cost » en raccourcissant de manière considérable la durée de celles-ci, avec tous les impacts que cela impliquent pour le personnel.
Les sociétés de sondage réussissent malgré tout à peser dans les négociations avec les donneurs d'ordre et les prix vont augmenter de 9% entre 2004 et 2010, c'est-à-dire au niveau de l'inflation moyenne sur la même période ! Cette hausse s'accélère au sortir de la crise avec une montée de 0,9% des prix rien que pour le premier trimestre 2010…

Mais répondre aux attentes des donneurs d'ordre nécessite une adaptation à leur demande. Pour ce faire, les sociétés de sondage vont changer progressivement de modèle de développement.
Ces transformations vont s'appuyer sur le développement technologique. Les enquêtes vont de plus en plus être assistées par ordinateur. Sur les plateaux téléphoniques, le CATI (Computer-Assisted Telephone Interviewing) arrive en France en 1985. Le CATI automatise l'appel des interviewés, le rappel en cas d'absence et contrôle des quotas. Puis ce sont les enquêteurs face à face qui vont voir arriver le CAPI (Computer-Assisted Personal Interviewing) en 1993. L'enquêteur utilise un ordinateur portable pour lire les questions et y saisir les réponses. Aujourd'hui, la pénétration de plus en plus importante de l'Internet dans les foyers modifie la donne. Cette technologie permet de réaliser des enquêtes sur tout le territoire dans des délais record. Mais leur mise en place nécessite de lourds investissements. Seuls les plus grands groupes disposent des capacités financières nécessaires.

CATI - Telephone Interview

Ainsi, IPSOS a investi fortement dans l'acquisition de matériel informatique et de logiciels. Comme l'indiquent les analystes du cabinet ECE, ***« les méthodes de questionnement et les technologies propres au métier d'IPSOS reposent sur l'utilisation de logiciels et de matériels standards organisés de façon appropriée aux besoins du Groupe. IPSOS développe également une activité de production de logiciels, qui sont utilisés par ses chargés d'études, et pour certains d'entre eux, commercialisés auprès de ses clients. »***
Dans la période, des sociétés spécifiquement orientées vers les études en ligne voient le jour, comme Toluna. Cette société, créée en 2000, se positionne comme le premier fournisseur indépendant de panels et de technologies « on line ». Cotée à la bourse de Londres, elle annonce un chiffre d'affaires estimé de 80 millions d'euros en 2010, en forte progression par rapport à 2009 où il ne s'élevait qu'à 55 millions d'euros.
Le développement des études en ligne apparaît comme la meilleure réponse dans un marché de plus en plus concurrentiel, où les donneurs d'ordre font baisser les prix. Il permet en outre de constituer des panels importants partout dans le monde. Le « on line » dispose surtout d'un avantage énorme sur les anciens types de recueil. Dans une société où les populations sont de plus en plus mobiles et difficilement joignables, du fait de leur travail bien souvent, le « on line » permet de sonder à n'importe quelle heure, n'importe quel jour, puisque c'est le sondé qui en fait la démarche.

Ainsi, alors que le face à face était le plus répandu des modes de recueil, dès 1995, il tend à se restreindre au profit du téléphone. Ces deux modes s'effacent aujourd'hui de plus en plus face aux nouvelles technologies et principalement les études via internet. Ces dernières, pour ce qui est des grands groupes tout du moins, peuvent atteindre 60% de l'ensemble des études réalisées, voire plus.

Et ce phénomène tend à se poursuivre. Le rapport d'ECE note ainsi que pour les années à venir « ***les professionnels interrogés déclarent qu'ils utiliseront de plus en plus les méthodologies quali «on line» (50 à 60% utiliseront plus les communautés, bulletins boards, blogs, etc) au détriment des méthodes d'investigation traditionnelles…***
Dans les méthodes de collecte de données, la part des téléphones portables et des médias sociaux (communautés d'études en ligne, blogs de recherche, panels en ligne) est en forte augmentation ».

Outre les moyens matériels, c'est l'ensemble du salariat qui doit changer de nature. Ces changements réclament une main d'œuvre plus qualifiée, de cadres en règle générale, alors que les enquêtes téléphoniques ou sur le terrain nécessitent au plus une journée de formation, du moins, c'est ce qu'accorde le patronat aux nouveaux embauché-e-s.

Qui plus est, il ne suffit pas de collecter des données, encore faut-il être en mesure de les traiter. Cela conduit inévitablement au développement des métiers d'analystes qui vont travailler à la restitution des enquêtes.
En quelques années, les effectifs permanents vont se renforcer dans le secteur, alors que la charge de travail des enquêteurs vacataires, et donc leur nombre en équivalent temps plein, diminue.

Ce renversement est accentué par l'externalisation de certains plateaux téléphoniques, SES pour BVA, voire leur délocalisation à l'étranger. Ainsi, dès 2004, TNS créait une plateforme téléphone à l'étranger, TNS DIRECT, et se lançait dans le « low cost ». Malgré tout, le coefficient de rendement du travail salarié (valeur ajoutée / frais de personnel) diminue entre 2004 et 2010 pour s'établir à 1,13. Ce phénomène est directement lié à l'augmentation des coûts fixes générés tant par les investissements de la période, que par le renforcement du personnel en CDI, principalement cadre, plus qualifié et donc mieux payé.

Le changement de politique des donneurs d'ordre dont découlent les modifications structurelles et la pression concurrentielle accrue ont conduit à une érosion des marges du secteur. Mais celle-ci est toute relative et reste à un niveau très élevé. Elle est au-dessus de 60%. Pour 100 euros de production vendue, les entreprises réalisent 60 euros de valeur ajoutée. C'est dire la rentabilité du secteur ! C'est cette rentabilité qui va permettre aux groupes les plus importants du secteur de se positionner à l'international.

En effet, les clients qui s'apparentent eux-mêmes de plus en plus à des multinationales, imposent d'avoir des études qui correspondent à leur implantation, donc des études internationales. Seuls les leaders du marché, qui ont déjà une certaine implantation internationale vont pouvoir suivre les besoins des donneurs d'ordre.

L'étude ECE relève, en 2007 « l'américain COMSCORE ouvre une filiale à Paris », « CEGEDIM acquiert 3ES et DENTRITE, qui réalise des études cliniques, puis TESSI, IMS HEALTH rachète AREMIS Consultants ». En 2008, TNS est absorbée par WPP, leader mondial de la communication commerciale, pour 1,5 milliards de dollars.
IPSOS rachète les sociétés américaines Monroe MENDELSOHN, études médias et FORWARD RESEARCH, agriculture et santé animale, ainsi que la société chinoise B-THINKING, automobile. En 2009, elle rachète le chilien Punta de Vista, gestion de relation client, MRBI, leader irlandais des études, et la société américaine OTX qui réalise des études en ligne.

Nielsen n'est pas en reste avec le rachat de KOREANCLICK, leader sud-coréen en matière de mesure d'internet. Ces rachats témoignent certes de la volonté des grands groupes du secteur de se renforcer sur le marché international, mais ils témoignent surtout de la santé financière de ces entreprises. Si le marché national a doublé en 10 ans, les masses d'argent qu'il génère ne sont qu'une goutte d'eau au regard des chiffres d'affaires réalisés à l'échelle de la planète !

Étude des principaux acteurs

Principaux groupes de la profession

Rang	Groupes	Contrôle, nationalité ou actionnariat connu	CA consolidé (M€)	Clôture
1	WPP GROUP (1)	Royaume-Uni	9 389,6	31/12/2008
2	THE NIELSEN COMPANY (2)	Pays-Bas et Etats-Unis	3 407,7	31/12/2008
3	IMS HEALTH (3)	Etats-Unis	1 569,9	31/12/2009
4	GFK	Allemagne	1 220,4	31/12/2008
5	IPSOS	LT Participations (28,1%), Entreprise (3,5%), Salvepar (1,5%), salariés (1,1%), SG Capital Développement (1,2%), Public (64,6%)	943,7	31/12/2009
6	IRI (2)	Symphony Technology Group (Etats-Unis)	492,9	31/12/2008

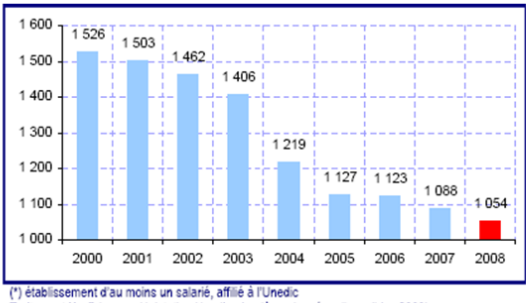
Ainsi, ces dix dernières années, si le secteur a fait l'objet d'une forte croissance, il a été aussi et surtout l'objet d'une forte concentration.
Les leaders mondiaux ont été les premiers à bénéficier de l'essor des enquêtes. Ils ont un taux de croissance moyen supérieur à celui des PME/TPE. Ils ont su se diversifier au travers de leur croissance externe. De fait, ils ont été très peu impactés par la crise.

A l'opposé, les PME et TPE n'ont pas pu investir à la mesure des enjeux économiques du moment. Et pour cause, le recours à la technologie a un coût. Il impacte les comptes tant du point de vue des investissements matériels que du point de vue de la masse salariale.
Ces sociétés se sont retrouvées dans certains cas en position de sous-traitance vis-à-vis des grands groupes, quand elles n'ont pas tout bonnement disparues. Ainsi, alors que le secteur comptait 1 526 établissements en 2 000, il n'en compte plus que 1 054 en 2008… soit près d'un tiers de moins.

L'impact sur l'emploi a été lui aussi terrible. Le nombre de salarié-e-s a baissé de 7,6% depuis l'an 2 000. Les sociétés de moins de 50 salarié-e-s occupent quand même encore 36% de ceux-ci.

Recherche d'une taille critique
Conséquences

- Diminution continue du nombre d'établissements depuis 2000
- Renforcement à venir de la concentration du secteur



(*) établissement d'au moins un salarié, affilié à l'Unedic
Traitement **Xerfi** (source Unistatis - Unedic, dernières données disponibles 2008)

2.1 Les sociétés de sondage face à la crise

La mutation du secteur entreprise ces dernières années est encore en cours. Quand la crise est survenue courant 2008, le patronat a pu user de ce prétexte pour amplifier les pressions sur les salarié-e-s du secteur. Pour autant, si le chiffre d'affaires des entreprises s'est stabilisé en 2009, il ne faut pas oublier qu'il avait doublé en 10 ans. Qui plus est, dès le 1er semestre 2010, les affaires repartaient à la hausse.

Ainsi, IPSOS affichait une augmentation de son chiffre d'affaires de 18,1% entre le 1er semestre 2009 et le 1er semestre 2010. Le processus de fabrication d'une étude s'est industrialisé en 25 ans. Il est passé de méthodes empiriques à une organisation moderne, portée par le développement des nouvelles technologies.

Dans un premier temps, les coûts liés aux études « on line » étaient élevés du fait qu'il fallait tout organiser, investir et revoir les méthodes de travail.

Aujourd'hui, ce n'est plus le cas et leur coût est en train de rattraper celui des études traditionnelles. Les prix d'une enquête « on line » peuvent s'avérer de 30 à 50% moins élevés que ceux des enquêtes terrains. Il est beaucoup plus simple de lancer une étude sur plusieurs pays via internet que de développer des terrains dans tous les pays. Le «on line» permet de mixer le quantitatif et le qualitatif, de mener des enquêtes en interne aux sociétés. Son seul frein objectif actuel tient encore du fait que certaines populations, comme les personnes âgées et les milieux défavorisés, remettant en cause la qualité du panel pour certaines études.

Ses fortes évolutions structurelles ont eu pour conséquence de limiter le recours aux enquêtes terrain et téléphoniques. Ce n'est pas sans impact pour les dizaines de milliers de travailleurs du secteur !

3) La situation sociale

La pression sur les coûts exercée par les donneurs d'ordre a poussé les sociétés de sondage à modifier complètement leur modèle de développement économique et leurs méthodes de travail.
Les 30 dernières années ont été marquées par l'adaptation de l'outil de travail aux nouvelles exigences.
Ces évolutions ont été supportées par une augmentation continue de la demande qui a financé très largement les investissements nécessaires aux entreprises. Pendant toutes ces dernières années, les bénéfices n'ont cessé d'affluer dans les caisses du patronat. Mais cette accumulation n'est pas le fait du dynamisme du secteur ou des « bons choix » des dirigeants. Elle est avant tout le résultat d'une exploitation accrue de l'ensemble du salariat.

3.1 Evolution du salariat

3.1.1 Des cadres « low cost »

Au travers de l'évolution de son modèle, le patronat a dû adapter le salariat à ses besoins. Le secteur était composé en grande majorité d'enquêteurs jusque dans les années 90, les cadres représentent aujourd'hui la majorité des salarié-e-s, du moins en équivalent temps plein. Ils se trouvent dans les services de commerce et marketing, de conception des études et enquêtes, d'exploitation et d'analyse des données recueillies, d'organisation opérationnelle et d'encadrement du déroulement des enquêtes, dans les services informatiques, dans l'administration et occupent les fonctions de directeurs d'études, chefs de groupes, chefs de projet, chargés d'études, responsable terrain, superviseur… Ils sont le plus souvent de formation Bac+4, Bac+5.
Chez IPSOS, les cadres représentent 44% de l'effectif, ils représentent 88% des effectifs chez BVA, 75% chez SOFRES, et leur nombre va croissant dans tous les groupes du secteur. Ils sont jeunes et ont bien souvent peu d'ancienneté dans leur société.
Leur rôle ne se limite pas aux tâches inhérentes. Leur travail a contribué y compris à réduire le recours aux enquêteurs en leur faisant traiter en amont le maximum possible du processus des études. Ainsi ils traitent une partie des travaux qui incombaient autrefois aux enquêteurs.
C'est d'ailleurs de ce point de vue que l'industrialisation est la plus prégnante. Le travail nécessaire à la production d'une étude est de plus en plus morcelé.

Chaque salarié-e ne perçoit ainsi qu'une partie du résultat final, avec les implications que cela revêt sur leur motivation, leur qualification.
Le statut « cadre » dans les sociétés du sondage tient bien plus de la flexibilité que le patronat entend imposer aux salarié-e-s qu'à de quelconques missions d'encadrement. Les minima conventionnels sont très en-dessous du PMSS (Plafond Mensuel de la Sécurité Sociale). Ils sont aujourd'hui de 1 000 euros en-dessous du PMSS. De fait, il est plus avantageux pour le patronat d'embaucher des cadres, corvéables à souhait, ne comptant pas leurs heures, que des techniciens à 35 heures par semaine. Ainsi, chez IPSOS, les cadres rapportent que pour préserver certains contrats et faire du chiffre, les directions n'hésitent pas à réduire les délais d'enquêtes de moitié. Les salarié-e-s, pour faire face à ces nouveaux délais accumulent les heures sans espoir de se les voir payer. Certains racontent commencer régulièrement à 9h pour ne quitter leur bureau que vers 23h, voire minuit en fin d'études ! A l'IFOP, l'horaire des cadres, c'est plutôt 9h – 21h ! C'est-à-dire, bien au-delà des 35h légales…
Les augmentations de salaires, comme les promotions se font au mérite. De fait, elles sont donc soumises à la bonne volonté d'un responsable hiérarchique, ce qui ajoute encore aux pressions que subissent les salarié-e-s.
Sans perspectives d'avenir à quelques niveaux que ce soit, les cadres changent de société dès que l'occasion se présente. Le turn over explose depuis quelques années. Il atteint 15% chez IPSOS, 14% chez BVA en 2009, 10% en 2007 et 2008 chez TNS SOFRES avant de retomber à 4,5% en 2009 pendant la crise, 26,6% en 2009 chez GFK CR… Pas étonnant de trouver plus d'un tiers des cadres en bas de la pyramide des âges, souvent à moins de 30 ans, avec une ancienneté très faible !

3.1.2 Des ETAM en voie de disparition

Le nombre d'employé-e-s, techniciens et agents de maîtrise, eux aussi occupé-e-s en règle générale au sein des sièges des entreprises, ne cesse de diminuer. Cette réalité résulte de la volonté du patronat de réduire ses coûts, et notamment ceux de la structure. En effet, la charge de travail n'a certainement pas diminué dans les services administratifs des entreprises, bien au contraire. Mais elle repose sur moins de personnes, celles-ci voyant leurs conditions de travail se dégrader.
Par contre, un certain nombre de tâches ont pu être là encore transférées à du personnel cadre, comme notamment la gestion des indemnités de transport, ou autres frais de missions des enquêteurs…

3.1.3 Des enquêteurs de plus en plus précaires

Les enquêteurs sont les salarié-e-s les plus soumis au diktat patronal, et pour cause, ils ne disposent pas à proprement parler de contrats de travail de droit commun. Depuis 1991, ils doivent se contenter pour la plupart de CDD d'usage pouvant aller de quelques heures, à quelques mois en fonction des durées des études sur lesquelles leurs responsables les positionnent. Une faible proportion de salarié-e-s enquêteurs disposent bien d'un contrat chapeau, le CEIGA (Chargé d'Enquête Intermittent à Garantie Annuelle). Mais ce contrat garantit juste un salaire annuel planché égal à 60% de la rémunération moyenne des trois années précédentes.

Autant dire que cette garantie n'en est pas vraiment une. D'une part, les employeurs s'arrangent pour que cette fameuse « moyenne » n'augmente jamais, d'autre part, comble du comble, les travaux refusés ou non exécutés par les CEIGA sont décomptés de la garantie. Inutile de souligner que dans ces conditions, peu d'enquêteurs vacataires se battent pour obtenir ce contrat !
Les personnels enquêteurs sont pour la plupart exclus de toute disposition quelque peu avantageuse pour les salarié-e-s du secteur. Pas de primes de vacances, pas de prévoyance…
Ils sont payés à la tâche, se doivent d'être disponibles quand l'employeur a besoin d'eux. Ils sont le rêve de tout patronat, corvéables à souhait et dans l'impossibilité bien souvent de se défendre. En effet, il n'est nullement besoin de les licencier pour s'en débarrasser, il suffit de ne pas leur confier de travail !
Ils se comptent par milliers dans les entreprises du secteur, et leur nombre augmente régulièrement. IPSOS en exploitait 1922 en 2007, BVA 4285 en 2009, TNS SOFRES 2144 en 2009, GFK plus de 700 en 2009… Mais si leur nombre croît dans les fichiers enquêteurs de ces grands groupes, il ne cesse de diminuer en équivalent temps plein. Avec ce décompte, ils ne sont plus que 175 chez BVA, chez IPSOS, ils sont passés de 400 en 2007 à 290 en 2009, de 318 à 250 chez TNS SOFRES pour la même période. C'est le résultat des modifications de modes de recueil intervenues ces dernières années, et la charge de travail tend encore à se réduire.

3.1.4 Un secteur très féminisé

Comme tout secteur précarisé qui se respecte, le sondage est extrêmement féminisé. De par la nature des contrats « enquêteurs », les salaires pratiqués ne peuvent être que perçus comme des compléments, et bien souvent, ce sont les femmes qui en font les frais. Chez Nielsen, 90% des enquêteurs sont des enquêtrices, 60% chez IPSOS, 75% chez Fieldwork RI, 57% chez TNS SOFRES et 70% chez GFK. Elles sont aussi majoritaires chez les ETAM et les cadres dans bien des entreprises.

3.2 Une politique de réduction des coûts

Il n'y a pas de petites économies pour le patronat. Si le nombre d'enquêteurs augmente alors que la charge de travail diminue, ce n'est pas parce que celui-ci, par philanthropisme, s'est mis à embaucher. C'est bien au contraire par soucis d'économie. Les enquêteurs étant payés à la tâche, en avoir 200, 300 ou 3000 dans ses effectifs ne changent rien en terme de masse salariale. Mais là où l'employeur est gagnant, c'est qu'il a l'assurance d'avoir une main d'œuvre disponible du jour au lendemain, de pouvoir sélectionner les plus malléables et de limiter toute velléité de riposte du monde du travail. De plus, pour l'ensemble des enquêtes face à face, cela lui permet d'avoir des enquêteurs là où les contrats qu'il gagne doivent être exécutés sans payer de frais de déplacements ou d'autres frais annexes. Ainsi, il multiplie les enquêteurs terrain pour un travail de moins en moins important ! Pour exemple, chez TNS SOFRES, le nombre d'enquêteurs face à face a doublé entre 2007 et 2009, passant de 502 à 1018, alors qu'en équivalent temps plein, la quantité de travail dégringolait de 90 à 64 !Nielsen a une autre vision de la réduction des coûts. Elle a diminué son terrain, mais pour limiter les frais de déplacements, elle a imposé le covoiturage et divisé les indemnités par le nombre d'enquêteurs présents dans les voitures.

Globalement, les entreprises ne décomptent pas l'intégralité des heures de route comme temps de travail, et ne remboursent pas l'intégralité des frais de route. Ainsi, les surcoûts d'assurances professionnelles sont à la charge des enquêteurs ainsi que les frais d'entretien du véhicule. Quant aux indemnités kilométriques, elles sont loin de suivre l'évolution du gazole à la pompe… Qui plus est, le manque de personnel dans les services administratifs implique un transfert de la charge du remboursement des frais à des cadres responsables d'études. Cela allonge d'autant le traitement des paiements de ces frais, au plus grand profit des employeurs !

Ces mesures, pour rappel, s'adressent à des salarié-e-s dont les salaires mensuels varient au gré de l'activité mais globalement n'atteignent même pas le SMIC. Nombre de travailleurs indiquent en ce début d'année 2011 ne vivre qu'avec entre 300 et 700 euros par mois. Cette politique de réduction des coûts ne s'applique pas qu'au personnel vacataire. Elle touche tous les secteurs des études. Le secteur recourt de plus en plus aux stagiaires ou au CDD pour pallier au turn over dans certains services. Chez TNS SOFRES, des cadres expliquent que les départs ne sont plus remplacés. Le travail est réparti sur les salarié-e-s qui restent, et quand la charge devient trop importante, on voit arriver un CDD. Chez IPSOS ou à l'IFOP, les journées de travail s'allongent et la définition du mi-temps se comprend de plus en plus comme 12 heures de travail par jour !

Chez Nielsen, la direction a remis en cause l'octroi d'une voiture de fonction à son personnel commercial… La technologie a permis d'industrialiser les processus de collecte et traitement des données. Cette industrialisation est la conséquence des politiques de réduction des prix, tant du patronat des entreprises clientes, que du patronat du secteur. Et ces politiques ont eu pour conséquence de parcelliser le travail en BU (Business Units), **« *faisant apparaître une forme de concurrence en interne pour l'optimisation de la profitabilité (sur des temps, des ratios,…) entraînant un certain mal être chez les cadres.* » Ceux-ci « *voient leur travail de plus en plus affecté à de la production plutôt qu'à de la conception et de la réflexion*** », rapporte l'étude du cabinet ECE.

Toujours selon le cabinet ECE, **« *certains enquêteurs rapportent qu'ils n'arrivent pas à s'organiser notamment quand ils n'ont pas de planning d'études à la semaine, ils doivent appeler l'entreprise tous les jours, notamment pour les enquêteurs CAPI auxquels par ailleurs l'entreprise demande une grande disponibilité, ce qui réduit les possibilités pour les enquêteurs de travailler avec d'autres employeurs en complément d'activité.* »** Ainsi, pour ne parler que de GFK-ISL, les enquêteurs doivent attendre le vendredi pour connaître leur planning du lundi suivant ! Les enquêteurs, comme les salarié-e-s permanents, sont ainsi totalement dépendants de l'arrivée d'études dans leur organisation quotidienne. Ils peuvent tantôt avoir des charges de travail très faibles, voire nulles pour les enquêteurs, ou très élevées et irréalisables. Cela n'est évidemment pas sans impact sur leur santé tant physique que morale !

4) Des orientations claires et déterminées pour la défense des intérêts des salarié-e-s

Le sort réservé aux travailleurs du secteur ne tient pas d'une fatalité, mais il n'est que le reflet d'un rapport de force entre les directions et les salarié-e-s, toujours plus favorable aux premiers. Le turn over qui se développe, quels que soient les métiers du sondage est la simple traduction de la dégradation des conditions de travail et de salaires des travailleurs du secteur. Le patronat n'a eu de cesse ces dernières années de remettre en cause toute disposition qu'il juge trop contraignante. Il a imposé avec la complicité de certaines organisations syndicales, toutes sauf la CGT, des contrats de travail précaires qui lui permettent de gérer le personnel de manière autoritaire. En multipliant le nombre d'enquêteurs inscrit dans ses fichiers, il met en concurrence les salarié-e-s. Il leur impose aussi une concurrence au regard des différents contrats de travail, comme le CEIGA, le CEE ou celui d'enquêteur vacataire. Il recourt de plus en plus au CDD pour pallier au manque d'effectif permanent, quand il ne passe pas par des stagiaires encore moins coûteux et plus malléables. Au motif d'un marché de plus en plus concurrentiel, il tire tous ses coûts vers le bas. L'augmentation des frais de personnel, donc les charges salariales, après avoir augmenté pendant quelques années du fait du recours à des ingénieurs pour faire face aux enjeux du développement des nouvelles technologies, tend à ralentir. Et il y a fort à parier qu'au sortir de la crise, elle continuera à stagner face à l'augmentation du chiffre d'affaires. Cela traduit l'accaparation par le patronat d'une part toujours plus importante des richesses produites.

4.1 Un CDI de droit commun pour toutes et tous !

Pour autant, les salarié-e-s, de par leur nombre et le rôle imminent qu'ils tiennent dans la production de ces richesses, peuvent imposer un tout autre modèle de développement. Pour cela, il leur faudra commencer par imposer l'embauche en CDI de tous les enquêteurs, vacataires, CEIGA, CEE. Il leur faudra s'en prendre directement aux intérêts du patronat pour imposer leurs propres intérêts. Cela ne peut se faire que par l'implication d'un nombre toujours plus importants de salarié-e-s, non pas seulement au niveau d'une entreprise, mais au niveau même de la branche. Le patronat a su s'organiser à ce niveau pour imposer ses volontés au monde du travail, c'est à ce niveau que les salarié-e-s doivent lui répondre, par leur mobilisation, par leur lutte.

Dans sa course au profit, le patronat multiplie les mauvais coups contre les travailleurs. Chez NIELSEN, les plans sociaux se sont multipliés ces trois dernières années. Mais pour la première fois, en 2010 les salarié-e-s ont dit « NON » et ont commencé à se mobiliser. Ils ont réussi avec l'aide de la CGT à faire reculer le patronat. Les salarié-e-s de SOFRES sur le plateau de Malakoff ont débrayé pour les salaires en début d'année, certes sans succès. Pourtant, ces mobilisations montrent la voie à suivre pour les milliers de travailleurs du secteur. C'est effectivement par leur lutte qu'ils pourront faire reculer le patronat et lui imposer des contrats de travail et des salaires qui leur permettent de vivre. Il faut tout le cynisme du patronat pour expliquer que les contrats sont adaptés à la réalité du secteur. Il faut surtout beaucoup de mépris pour expliquer aux salarié-e-s enquêteurs que les entreprises ne peuvent pas leur garantir plus que 500 ou 700 euros pour vivre alors que les chiffres d'affaires n'ont cessé de s'envoler ! Il ne faut pas moins d'arrogance pour expliquer aux salarié-e-s permanents que l'entreprise ne peut pas embaucher alors que les charges de travail leur imposent des journées exténuantes et les privent de toute vie en dehors de l'entreprise ! Les fanfaronnades du patronat ne tiennent qu'au fait qu'à ce jour les salarié-e-s n'ont pas fait entendre leur voix ! Mais imposer le CDI avec un début de grille de salaires à 1 600 euros, c'est possible ! Les entreprises sont largement assez riches pour subvenir aux besoins de l'ensemble des travailleurs du secteur !

4.2 Un plan de formation à hauteur des intérêts des salarié-e-s

Les évolutions que le secteur a connues ces vingt dernières années ont modifié considérablement les métiers dans la branche. Plutôt que de former les salarié-e-s, le patronat a privilégié l'embauche d'ingénieurs Bac+4, Bac+5. Dans le secteur, ce sont les cadres qui bénéficient le plus largement de plans de formation mis en œuvre, mais ceux-ci sont bien souvent réduits au minimum légal. Quant aux enquêteurs, leur formation se limite en règle générale à une demi-journée, voire une journée de prise en main du CAPI ou du CATI. Les quelques autres formations dispensées se limitent à l'adaptation au poste de travail. Il serait pourtant indispensable de prévoir des cursus qui permettent aux travailleurs d'évoluer sur les différents métiers. L'intégration de tous les travailleurs précaires en CDI rendra tout aussi indispensable la mise en place d'un véritable plan de formation qui permettra à ceux-ci d'évoluer vers des travaux d'analyse ou d'organisation. Bien des compétences métiers reposent sur les enquêteurs terrain qui sont souvent des plus expérimentés.

4.3 La question des salaires

La grande majorité, plus de 95%, des enquêteurs est payée à la tâche. Leur revenu dépend uniquement des études que leur hiérarchie leur distribue. De fait, dans l'état actuel des choses, toute négociation salariale s'apparente à de la poudre aux yeux. En effet, à défaut d'avoir un CDI, avec un salaire adossé sur des conditions d'emplois claires, les revenus des enquêteurs peuvent varier du simple au double, voire au triple d'un mois sur l'autre. Pour s'en convaincre, il n'est pas de meilleur exemple que la grille des salaires SOFRES qui indique des hausses de 15%, 32%, 78% sur certaines catégories de personnel entre 2008 et 2009, après des baisses de 41%, 7% et 28% sur ces mêmes catégories entre 2007 et 2008. Ces variations tout importantes, qu'elles puissent paraître, reposent sur des salaires annuels dérisoires qui ne sont que le reflet de la précarité des salarié-e-s, les moyennes annuelles allant de 1 900€ à 11 600€.

Chez les cadres, les variations ne sont pas plus glorieuses, seules 4 catégories affichant une revalorisation moyenne des salaires, toutes les autres sont à la baisse. C'est l'effet turn over. Ainsi les salaires sont bien plus liés à la conjoncture économique pendant laquelle les embauches ont eu lieu qu'à une véritable politique salariale dans l'entreprise. Et TNS SOFRES n'est pas une exception, ce groupe reflète parfaitement les pratiques en vigueur dans le secteur. La question des salaires ne pourra véritablement prendre de sens qu'au jour où l'ensemble des salarié-e-s disposera d'un CDI. D'une part, ils ne seront plus payé-e-s à la tâche, d'autre part c'est tous ensemble que les salarié-e-s pourront peser sur les négociations et imposer des salaires qui leur permettront de se loger, de se nourrir correctement, de faire face aux envolées des factures de gaz, d'électricité…

4.4 Les conditions de travail

Qu'il s'agisse des journées à rallonge pour les permanents, de la répétition de gestes induisant des risques de troubles musculo-squelettiques, du port du CAPI (8kg) toute la journée pour les enquêteurs terrain ou du travail en open space avec des casques comme dans les centres d'appels pour les enquêteurs occupés sur les plateaux téléphoniques, les conditions de travail sont souvent exécrables. Si le secteur s'est modernisé, si les patrons se sont enrichis, c'est avant tout sur le dos des salarié-e-s, par leur exploitation accrue et au détriment de leur santé.

L’embauche immédiate des vacataires permettraient là encore de partager le travail entre toutes et tous et renforcerait les salarié-e-s pour les aménagements de postes de travail nécessaires.

Le développement des sociétés d’études et de sondage s’est effectué par l’exploitation accrue des salarié-e-s. Des méthodes de travail empiriques des débuts à l’utilisation des nouvelles technologies, les métiers ont évolué, mais les progrès techniques, loin d’émanciper les salarié-e-s, n’ont servi qu’à garantir toujours plus de profits au patronat. Le secteur est l’image même d’une société capitaliste qui, bien que disposant de moyens colossaux pour répondre aux besoins de la population, n’utilisent ceux-ci qu’au regard des intérêts d’une petite minorité. Si ce secteur a progressé de manière considérable ces dernières années, c’est parce qu’il permet au grand patronat, du marketing en particulier, de planifier sa production en fonction des bénéfices qu’il en escompte. C’est à cette seule fin qu’il se sert des études pour décider de la conception, du lancement et de la production de tel ou tel produit. Il a besoin de connaître l’évolution du marché pour accroître sa richesse. Mais en tant qu’outil de planification, les études seraient bien plus utiles, et gratifiantes pour celles et ceux qui les réalisent, si elles servaient à recenser les besoins de l’ensemble du monde du travail et à décider des moyens que les travailleurs se donnent pour y subvenir.

Conclusion

En cette période de pré-campagne électorale pour les élections présidentielles de 2012, les instituts multiplient les sondages. Un sondage de Harris Interactive sorti le 6 mars 2011 plaçant Marine Le Pen au second tour des élections devant Nicolas Sarkozy et Martine Aubry a déjà fait couler beaucoup d'encre. Des sociologues, des politiciens, des commentateurs et y compris des professionnels, comme Brice Teinturier, se sont succédé pendant des semaines pour les commenter, et souvent pour les remettre en cause. Qui la méthodologie, qui les panels, les études en ligne ou via des plateaux téléphoniques…

Mais de tous ces experts, pas un ne s'est soucié des conditions de travail des salarié-e-s qui exercent ces sondages. Si les sondages politiques ne représentent qu'une faible proportion des études réalisées, les conditions de travail des salarié-e-s qui les réalisent sont les mêmes que pour les autres études ! Alors que les uns sont préoccupés de la qualité des sondages, que les autres le sont de leur cote de popularité, les salarié-e-s ne peuvent décidément n'avoir confiance qu'en eux-mêmes pour défendre leurs intérêts ! Et dans cette période où leur travail va faire la « une » de toute la presse et de tous les journaux télévisés, ils seraient bien inspirés de ne pas rater l'occasion de faire valoir que sans leur travail, les spécialistes en seraient réduits à lire dans le marc de café !

La CGT lance une campagne pétition pour dénoncer les conditions de travail des salarié-e-s du secteur des études et sondage et demander la requalification sans délais de l'ensemble des travailleurs précaires en CDI à temps plein !

LES CENTRES D'APPELS :

les nouveaux types d'emplois

Avant-propos

Cette petite brochure fait suite aux deux journées d'études sur les centres d'appels que nous avons organisées les 23 et 24 novembre 2010.

Il nous semblait important de tirer les enseignements des différents débats qui ont eu lieu lors de ces journées, et de les retranscrire d'une façon la plus complète afin d'en faire bénéficier celles et ceux qui n'ont pas pu y participer.

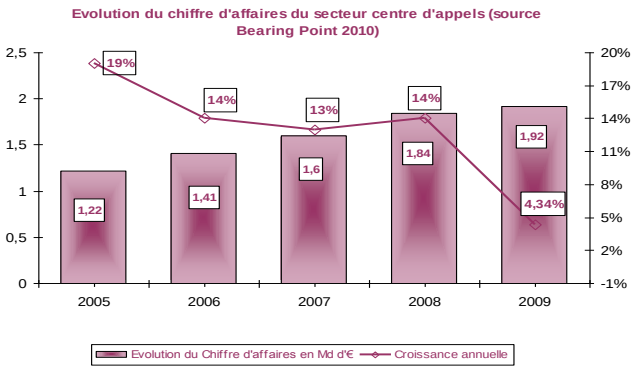
D'autant que les changements mis en œuvre, tant dans la finalité des centres de relations clients que sur leurs modes d'organisation, sont de plus en plus rapides et dans parfois même « violents ».

Malheureusement pour contrer cette accentuation de la pression sur les salarié-e-s du secteur, nous ne pouvons pas compter sur les politiques qui préfèrent, par leurs subventions, créer de nouveaux emplois sans se préoccuper des conditions d'exercice de celui-ci.

Dans un tel contexte, il est donc de notre responsabilité d'offrir un maximum d'outils permettant à nos camarades d'appréhender rapidement les difficultés qu'ils risquent de rencontrer, afin qu'ils développent avec les salarié-e-s, et avec le soutien de toute la CGT, les réponses adéquates permettant la préservation de leurs droits voir même l'acquisition de nouveaux.

1) Centres d'appels connaissent-ils la crise ?

L'année 2009 a été marquée par un net recul du taux de croissance du chiffre d'affaires du secteur des centres d'appels, qui, pour la première fois depuis de nombreuses années, est passé sous la barre des 10% pour atteindre 4,34%.



Avec une chute de près de 9 points devons-nous pour autant s'en inquiéter ?

Avant d'élaborer un scénario catastrophe comme l'a fait le SP2C dans son courrier d'opposition à l'extension de l'accord salaires 2010 de la Convention collective nationale du personnel des prestataires de services dans le domaine du secteur tertiaire[1], nous devons replacer ce résultat dans le contexte économique de l'époque. A savoir la crise financière qui a impacté fortement tous les secteurs d'activité, et par contrecoup le secteur des centres d'appels prestataires.

Plusieurs éléments concourent à laisser penser que cette baisse de croissance est plus d'origine conjoncturelle que structurelle.

- En nous rapportant aux indices produits par l'INSEE sur l'évolution de la production des services marchands aux entreprises, donc recouvrant l'activité des centres d'appels prestataires, nous constatons que celle-ci a été -6,6% en 2009 après une croissance annuelle moyenne de 6,2% depuis l'an 2000. Soit une chute de plus de 12% bien supérieure à celle enregistrée par les entreprises représentées par le SP2C, d'un peu moins de 10%.

[1] *Courrier du 28 janvier 2011 adressé au Ministère du travail et aux organisations composant la Commission Mixte Paritaire de la Convention collective nationale du personnel des prestataires de services dans le domaine du secteur tertiaire.*

- Les prévisionnelles de chiffres d'affaires pour l'année 2010 des principaux acteurs des centres d'appels prestataires sont au beau fixe, avec un taux de progression qui devrait dépasser les 10%. Ce qui démontre que le retour à une croissance à deux chiffres est plus que probable même si cette croissance n'atteint pas le niveau de 2008.

  D'autant que le chiffre d'affaires réalisé par les prestataires ne représente que 27% du chiffre d'affaires global de la filière.

- Les analystes promettent un fort développement en raison du rôle de plus en plus prégnant de la relation client dans la fidélisation des clients et dans l'accroissement des parts de marché. Le MEDEF, dans son livre blanc édité sur le sujet[2], estime que ce sont au global 5,1 milliards d'euros que perdent les entreprises en raison de leur politique de relation client défectueuse.

  Ce qui offre une belle opportunité de croissance pour les spécialistes de la question que sont les centres d'appels prestataires. A cela s'ajoute l'arrivée de nouveaux canaux de communications (Internet, Smartphone, courriel, etc.) générateur de valeur ajoutée et donc de croissance pour les entreprises du secteur.

- Prédominance encore très importante du téléphone comme canal de relation client privilégié avec 76% des contacts reçus[3]. L'arrivée des nouvelles technologies ne semble pas influer de trop sur cette situation selon l'étude OVUM 2009 qui relève que « *la majorité des consommateurs passe d'abord sur le Web puis s'adresse à un téléopérateur* ».

---

[2] *« La satisfaction clients : six bonnes pratiques d'entreprises pour un résultat gagnant/gagnant » – MEDEF – Décembre 2010.*

[3] *Cf. « Enquête de l'Observatoire des Services Clients 2010 » réalisé par Viséo Conseil/BVA.*

- Les centres d'appels représentent en termes d'emploi « *un secteur où les marges de progression sont importantes avec 1% de la population active en France contre 4% en Grande-Bretagne et 6% aux Etats-Unis* »[4].

  D'ailleurs, le Gouvernement table sur la création de 11 000 emplois sur le territoire français dans le secteur entre octobre 2010 et la mi-2011[5]. Un objectif ambitieux, faisant face à des difficultés croissantes pour recruter.

[4] *Cf. « Les Assises de la relation client » dans « Call center : le guide de la relation client et des centres de contacts » – 14e éditions – Collection Tarsus – Avril 2011.*

[5] *Cf. http://www.missionrelationclient.fr/la-parole-laurent-wauquiez*

La relation client à la sauce MEDEF

Partant du principe qu'il coûte moins cher à une entreprise de fidéliser un client que d'en acquérir un nouveau, le MEDEF a établi un livre blanc de la relation client intitulé : « La satisfaction clients : six bonnes pratiques d'entreprises pour un résultat gagnant/gagnant ».

Cet ouvrage fait la part belle au client et aux mesures organisationnelles et technologiques à mettre en œuvre pour répondre à ses demandes et exigences.

Les solutions proposées ne sont pas nouvelles, le MEDEF redécouvrant que les clients ne sont pas les « cochons-payeurs » qu'il pensait. Avec l'arrivée d'Internet, les réclamations, qui jusqu'ici restaient plus ou moins confidentielles, s'étalent publiquement et peuvent porter ombrage aux marques épinglées.

Malheureusement, cette redécouverte de besoin de s'occuper convenablement des clients, ne s'accompagne pas vraiment d'une remise en cause de la façon actuelle dont est gérée la relation avec ce dernier.

Surtout qu'il oublie la place prépondérante du contact humain dans la relation qui peut se créer entre un client et une marque, que celui se fasse en face à face ou à distance.

Cela se retrouve dans la place qui est faite aux téléconseillers dans ces préconisations, qui rappellent tout de même qu'il n'y a « pas de réussite sans des collaborateurs motivés et autonomes ».

Une motivation basée sur l'introduction d'« une part variable dans la rémunération d'une partie des collaborateurs, calculée en fonction d'indicateurs liés à la satisfaction clients », et une autonomie à relativiser par la « mise en place de processus précis et monitorés » de contrôle de l'activité.

Le patronat est donc égal à lui-même, parle d'autonomie pour mieux faire reposer sur le dos des travailleurs, et son pouvoir d'achat, les risques économiques inhérents à l'activité de relation avec d'autres êtres humains où il n'est pas possible de tout faire au nom du profit.

Si tout nous porte à croire que la crise que vient de subir le secteur est conjoncturelle et ne devrait donc ni remettre en cause le développement de celui-ci, ni sa croissance pour les années à venir, pour autant, celle-ci a tout de même eu des incidences structurelles importantes qui vont modeler l'avenir de la filière.

Au sein des centres d'appels internes, où les dernières réorganisations (Club Med, 3 Suisses, etc.) ont eu pour objectif l'externalisation de leur centre de relation client soit vers un prestataire français ou délocalisé. Ce transfert n'étant pas toujours accompagné d'un plan de suppression de postes à l'exemple d'EDF qui favorise la création d'emplois chez ses prestataires plutôt qu'en interne.
Il faut noter que le Gouvernement encourage cette mobilité intersectorielle qu'il a actée dans l'accord-cadre national du 28 juillet 2009, pour le développement de l'emploi et des compétences dans la filière des centres de relation client. Sa première concrétisation a été la signature, le 14 octobre 2009, d'une convention de partenariat entre le SP2C et le SNVAD favorisant la mobilité des salarié-e-s d'un secteur vers l'autre. C'est le cas de la Vente à distance vers les centres prestataires.
L'externalisation de la relation client n'est pas nouvelle mais la crise actuelle en a accéléré la mise en œuvre. Comme nous le confirme les chiffres de créations d'emplois pour l'année 2009. En effet, si le nombre de salarié-e-s de la filière a progressé au global de 4%[6], celui-ci est principalement dû à la bonne tenue du taux d'embauches au sein des entreprises prestataires, qui a été de l'ordre de 8%[7].

Cette situation découle aussi de la transformation de la vision des donneurs d'ordres, de l'intérêt des prestataires en relation client dans leur chaîne de production. En passant progressivement du statut de « *sous-traitant de capacité* » vers celui de « *sous-traitant de spécialité* », notamment grâce à l'arrivée des TIC, les entreprises prestataires ont réussi à faire reconnaître leur spécialisation dans le traitement de la relation client multicanal qui permet aux donneurs d'ordres de se concentrer sur leur cœur de métier.

---

[6] *« Assises de la Relation Client » – AFRC – 21 octobre 2009.*
[7] *Etudes BearingPoint/SP2C – Octobre 2010.*

Les prestataires en relation client ont aussi profité de cette crise pour modifier leur structure soit en se regroupant, comme cela fût le cas avec le rachat d'INTRA CALL CENTER par CCA INTERNATIONAL, soit changeant son actionnariat afin de permettre une plus grande stabilité financière, comme pour ACTICALL et B2S, soit en réorganisant l'entreprise avec à la clé des suppressions de postes, pour « sauvegarder » leur compétitivité ou du moins les dividendes de leurs actionnaires.
Si TRANSCOM et SITEL se sont réorganisés en France avec un faible impact sur l'emploi, cela est loin d'être le cas pour les deux réorganisations menées au sein des filiales françaises du groupe TELEPERFORMANCE. Celui-ci a réussi à réduire de 25% ses effectifs, soit environ 2.000 emplois, si nous tenons compte à la fois des postes supprimés par les deux plans de suppressions de postes et de l'attrition naturelle.
En conclusion, si la crise a eu pour effet de freiner, provisoirement, la croissance des entreprises de prestation de service en relation client, elle a permis aussi à la filière de se réorganiser et d'augmenter la part de marché de ces dernières au sein du secteur.

2) Téléconseiller : La mutation d'un métier

Si la crise a eu des incidences sur les entreprises du secteur, elle en a eu aussi sur les salarié-e-s, notamment en matière de rémunérations, de conditions de vie au travail et sur le contenu de ce dernier. La première de ces conséquences, les salarié-e-s ont pu la constater sur leur bulletin de paie. De l'aveu même du SP2C[8], le salaire brut mensuel moyen versé aux salarié-e-s, en 2009, a diminué de 6% par rapport à 2008. De fait, l'écart avec le SMIC se réduit de plus en plus, d'autant qu'au niveau de la convention collective, il n'y a pas eu d'accord « Salaires » étendu depuis 2008. De cette situation découle une grille de classification conventionnelle dont les cinq premiers échelons ont un niveau de rémunération inférieur à celui-ci.

Dans une industrie où les salaires représentent 80% des coûts de production, bien que ceux-ci soient au niveau du SMIC, il ne reste que peu de marge de manœuvre pour dégager les profits nécessaires aux actionnaires. L'une d'entre elles consiste à intensifier la flexibilité des équipes en place dans une « *gestion à flux tendus* » des effectifs : recours à l'annualisation, chasse aux « *temps morts* »[9], l'emploi de contrats précaires[10], etc. Cette flexibilisation et cette précarisation ont des répercussions sur les conditions de vie au travail et hors travail, générant des risques psychosociaux.

A cela s'ajoute la transformation du métier en tant que tel. A la diversification des moyens de relation client à distance (téléphone, courriel, télécopie, internet, mobile, tchat, etc.) s'ajoute celles des compétences demandées (ventes, assistances, renseignements, etc.) et cela dans un espace-temps de plus en plus réduit, parfois dans la même journée. Le métier de téléconseillers tend donc à se complexifier et à nécessiter une plus grande polyvalence. Cela implique aussi un niveau de connaissance générale minimale plus élevée que précédemment, donc des salarié-e-s ayant des diplômes de plus en plus élevés.

---

[8] *Etudes BearingPoint/SP2C – Octobre 2010.*

[9] *Temps de pauses physiologiques supprimés ou inclus aux pauses conventionnelles, temps de travail définit par les temps de log, etc.*

[10] *Contrairement à ce qu'affirme le SP2C, le recours aux emplois précaires, CDD ou intérim, n'a pas cessé, bien au contraire. Ce type d'emploi représente en moyenne de 75% des embauches réalisées dans une année.*

Paradoxalement, le pourcentage de possesseurs de BAC+1 et plus ne fait que baisser depuis 2007, passant de 54% à 50%.[11]. Cette situation que connaissent les centres d'appels prestataires, s'explique par leur manque d'attractivité, la non-reconnaissance par le grand public, la faiblesse des rémunérations versées, la pénibilité intellectuelle de cette activité et la limitation des possibilités d'évolution de carrière. Autant de facteurs qui engendrent une difficulté accrue pour les entreprises prestataires à pouvoir attirer les profils qu'ils ont besoin.

C'est en partant de ce constat que la CGT a élaboré et porté, lors des négociations de 2009 sur la refonte de la grille de classification des centres d'appels prestataires, le souhait de voir améliorer la reconnaissance des connaissances acquises, qu'elles l'aient été dans le cycle scolaire ou dans la carrière professionnelle, ainsi que celui de la définition de filières professionnelles ouvrant la possibilité d'évoluer tant en interne qu'en externe. Malheureusement, cette négociation n'a pas abouti devant l'intransigeance du SP2C à voire réduit toute la diversité de la relation client sous le seul métier de « *téléconseiller* » polyvalent, gommant ainsi toutes possibilités de valorisation des compétences de chacun.

Pourtant, la création de filières professionnelles propres aux centres d'appels prestataires permettrait la reconnaissance de l'existence d'une profession différente de celle que nous trouvons dans les centres internes.

En effet dans les centres internes, le téléconseiller est avant tout un conseiller, un technicien ou autre qui assure son activité à distance, mais pourrait tout autant la réaliser en face à face. Un conseiller bancaire reste un conseiller bancaire qu'il soit ou non en agence.

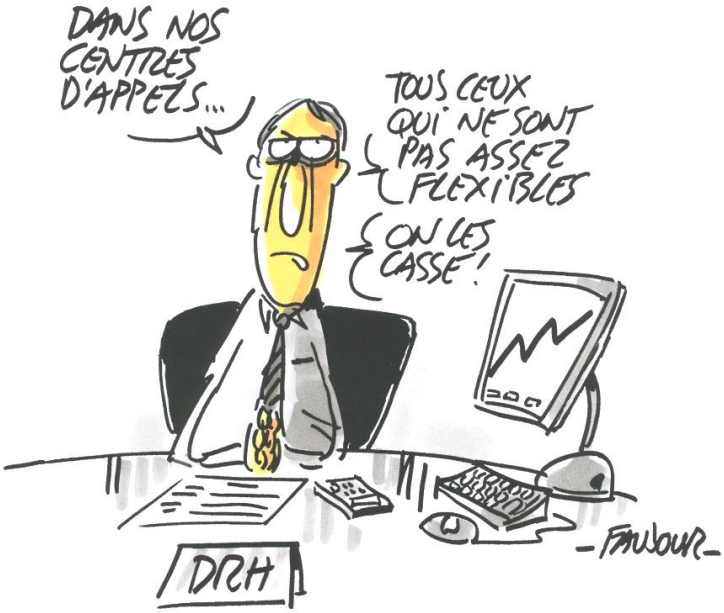
Alors que chez les prestataires, le cœur du métier est la possibilité de créer et de gérer cette relation à distance, et ce quelle que soit la marque pour laquelle elle est assurée.
Un téléconseiller prestataire pourra, au long de sa carrière, passer de l'assistance pour un opérateur téléphonique à la prise de commande pour de la vente à distance, ou de renseignements sur des garanties assurantielles, etc.

---

[11] *Etudes BearingPoint/SP2C – Octobre 2010.*

Seule la professionnalisation du métier de prestataire en relation client permettra les conditions nécessaires à un développement durable du secteur, et à une réduction du turn-over facteur de précarisation de celui-ci.

Nous devons donc nous battre, dans chaque entreprise mais aussi au niveau national, pour la mobilité fonctionnelle qui est demandée par le patronat du secteur s'accompagne de mesures permettant une vraie évolution de carrière accompagnée d'une reconnaissance salariale en adéquation et des conditions de vie au travail descentes.



Rappel des revendications CGT en matière de classification

La proposition CGT reposait sur la création de trois filières métiers pour les téléconseillers :

1. *Conseillers clientèles, qui gèrent la relation client à distance selon les directivités de l'entreprise (du coefficient 170 à 200).*
2. *Conseillers commerciaux, qui établissent et entretiennent une relation commerciale (du coefficient 180 à 220).*
3. *Conseillers spécifiques/techniques, qui apportent une assistance technique et diagnostiquent le problème afin d'y apporter une solution (du coefficient 200 à 550).*

Avec la définition d'une nouvelle grille de classification tenant compte des diplômes ou de l'expérience acquise :

Catégorie	**Niveau**	**Coefficient**	**Diplôme (Niveau Education National)**	**Salaire minimum d'entrée**
Employés	Niveau 1	120 à 140	Sans (Niveau VI Niveau V bis)	1.600 €
	Niveau 2	150 à 160	BEP / CAP (Niveau V)	1.920 €
	Niveau 3	170 à 190	Baccalauréat (Niveau IV)	2.240 €
Techniciens & Agents de maîtrise	Niveau 4	200 à 220	BTS / DEUG / DUT (Niveau III)	2.560 €
	Niveau 5	230 à 240		2.720€
	Niveau 6	250 à 260		2.880 €
Cadres & Ingénieurs	Niveau 7	280 à 330	Licence / Maîtrise (Niveau I & II)	3.040 €
	Niveau 8	360 à 420	BAC + 5	3.200 €
	Niveau 9	450 à 550	Doctorat	3.680 €

3) Télétravail : La pierre philosophale du gagnant/gagnant ?

A la mobilité fonctionnelle que nous venons d'aborder, s'ajoute celle géographique, motivée par une recherche constante de réduction des coûts de structures.
Celle-ci engendre, depuis quelques années, un transfert d'activité de la région parisienne vers la province. Un transfert accéléré par le fort taux de subventionnement dont bénéficient les créations de plateformes téléphoniques, par l'attribution d'aides multiples et variées, publiques (Conseil général, Conseil régional, Communauté d'agglomération, Pôle emploi, etc.) ou privées (fonds de revitalisation).
Le plan de réorganisation 2009 de TELEPERFORMANCE est, à ce titre, un bon exemple du transfert d'activités Paris/Province, avec à la clé, le transfert de plus de 200 positions de travail vers Orléans et Villeneuve d'Ascq.
Pour autant, le maintien d'un site, même en province, a un coût minimal incontournable. Face à ce constat, le patronat du secteur a recherché des solutions moins onéreuses, tel que le télétravail, appelé aussi « *homeshoring* ».
Le concept de télétravail[12], permet d'exercer de chez soi une activité professionnelle grâce aux TIC. Il s'est développé en France, à partir de la fin des années 90, avec l'avènement d'Internet.

Ces promoteurs vantent ses mérites en termes :

- De responsabilité écologique : avec la limitation de l'émission de CO_2 par la réduction des besoins de transport ;
- D'amélioration des conditions de vie et de l'équilibre entre vie professionnelle et familiale : l'abolition des déplacements offrant des possibilités de gain en termes de sommeil, ou de présence auprès de sa famille ;
- D'aménagement du territoire : en permettant à chacun de travailler même s'il se trouve éloigné des grandes zones d'activités de sa région et ainsi limiter la désertification de nos campagnes ;
- D'intégration de travailleurs handicapés : en raison de la suppression des déplacements et de la dispense d'aménagements spécifiques au sein de la structure d'accueil.

[12] *Le télétravail a été expérimenté pour la première fois en Angleterre en 1962.*

Le rêve de bon nombres de salarié-e-s enfin exaucé !
Dans un premier temps, cette modalité de travail a été surtout proposée aux salarié-e-s, majoritairement cadres, ayant une certaine autonomie dans la réalisation de leur activité : commerciaux, consultants, chefs de projet, etc.
Avec l'arrivée, en 2005, de la société EASYCARE, le télétravail s'étend à l'ensemble des acteurs de la production de services au sein des centres de relation client. Elle est très vite suivie par EODOM, en 2007, et MEILLEURCONTACT en 2009.
Outre ces entreprises spécialisées dans le télétravail, quelques grands noms du secteur, tels que WEBHELP et TELEPERFORMANCE, s'y essaient tout en restant pour l'heure au stade expérimental.
De cette multiplicité d'acteurs entraîne une variété de situation tant au niveau de l'organisation du travail, qui peut s'effectuer :

- à 100% à la maison ;
- en mixte ; une partie à la maison et une autre en entreprise ;
- dans un télécentre proche de l'habitation du téléconseiller.

qu'au niveau du statut du télétravailleur qui peut être un salarié ou un auto-entrepreneur. Dans ce dernier cas, le téléconseiller est un travailleur indépendant payé à l'appel.
Selon la direction de la société EASYCARE, leader français en matière de « *homeshoring* », le développement du télétravail constituerait « *un formidable levier pour favoriser l'emploi et serait une alternative positive à l'offshore »* et pourrait d'améliorer grandement l'image du secteur par les garanties sociales qu'offrirait cette solution.
Tout cela ne doit pas nous faire oublier que la raison première du recours au télétravail, comme mode d'organisation du travail, c'est la perspective de gains économiques attendus. Que cela soit directement par la réduction des coûts de structures comprises entre 15 et 40%, ou indirectement par la réduction de l'absentéisme, l'affaiblissement de turn-over, l'élargissement des bassins d'emploi et surtout l'accroissement de la flexibilité[13] notamment pour couvrir les plages horaires de nuit et du week-end. Les téléconseillers en télétravail sont, semble-t-il, plus enclin à faire des horaires atypiques. Pour l'heure, le télétravail ne représente, en France, que 3 000 emplois sur les 260 000 que comprend le secteur. Nous sommes encore loin des 300 000 téléconseillers en télétravail recensés, en 2010, aux Etats-Unis[14].

---

[13] *Cf. « Le télétravail : vive le travail à la maison » – WHAT'S HOT BY WEBHELP n°1 – Janvier 2009.*
[14] *Ce nombre devrait atteindre les 500.000 en 2015.*

Si le développement de ce mode de travail est, pour l'instant, freiné par la méfiance des donneurs d'ordre réticents au sujet de la garantie de confidentialité de leurs données, l'écart avec les Etats-Unis démontre le potentiel de progression en termes d'emplois que peut avoir ce mode de travail dans notre pays.

Pour autant, cette vision idyllique cache une réalité qui ne l'est beaucoup moins. Le patronat oublie de dire que cette modalité de travail ne convient qu'à un profil particulier de travailleurs assez matures intellectuellement. Travailler de chez soi implique de la rigueur, de l'autodiscipline et de l'autonomie. Des qualités que tout le monde ne possède pas, et qui s'ajoutent à celles nécessaires à l'emploi de téléconseillers.

Elles sont d'ailleurs essentielles pour faire face à l'étiolement du lien social découlant de l'éclatement et de l'éloignement des télétravailleurs. Et ce ne sont pas les systèmes de communication à distance (tchat, vidéoconférence, forum, etc.) mis en place dans certaines entreprises qui pourront éviter cela. Ceci est confirmé par la consultante Sophie TURPAUD-AMALVY, pour qui la communication à distance entre télétravailleurs ne suffit pas à créer du lien social : « *Les conversations privées, les pots de départ… Cela fait partie de l'émulation collective. C'est un point de vigilance pour toutes les sociétés qui pratiquent le homeshoring !* »[15]. Cet affaiblissement du lien social s'accompagne d'un certain nombre de problématiques qui peuvent avoir des incidences sur le déroulement de carrière du salarié-e, sur sa santé, voir sur la défense de ses droits.

En termes de déroulement de carrière, déjà extrêmement faible dans les centres d'appels classiques, celui-ci risque d'être quasi-nul pour les télétravailleurs salarié-e-s, car pour cela il faudrait que :

- la personne, exerçant de chez elle, veuille évoluer sur des postes pour lesquels elle devra retourner en centre[16].
- cette dernière ait, au-delà de la simple connaissance des ouvertures des postes, une certaine vision des tâches à accomplir ou des compétences nécessaires pour exercer telle ou telle fonction ou opération. Comment prendre une telle décision sans avoir eu l'occasion, au préalable, de la voir exercée ou pu en discuter avec celles et ceux qui la pratique au jour le jour.

---

[15] *Cf. « Le homeshoring, un modèle social ? » – RELATION CLIENT MAGAZINE n°91 – Février/mars 2011.*

[16] *Nous rencontrons cette même problématique avec les salarié-e-s à temps partiel choisi qui ne peuvent pas évolués sans revenir à un temps plein.*

En matière de santé, nous pouvons déjà déplorer le transfert de responsabilité qui s'opère, de fait, entre le télétravailleur et son patron. Dans le cadre d'une relation de travail, ce dernier est normalement légalement responsable de la protection de ses salarié-e-s[17]. Mais dans le cadre du télétravail, et du fait même que l'activité s'exerce au domicile du salarié-e, endroit privé par excellence, l'employeur ne peut plus veiller à ce que les consignes de sécurité soient respectées, faisant ainsi peser sur le salarié à la fois les risques et la prévention.

Outre cela, l'activité même de la relation client comporte intrinsèquement un nombre important de risques psycho-sociaux (stress, souffrance éthique, injonctions paradoxales) pour lesquels le soutien moral des collègues et d'une hiérarchie est très important. L'isolement du télétravailleur ne permet plus de créer les liens nécessaires à l'échange d'expériences ou à être rassuré sur le comportement à prendre dans tel ou tel cas de figure. Cette quasi-solitude face aux problèmes rencontrés ne saurait être sans conséquences, dans un secteur où le nombre d'arrêts maladie ou d'inaptitude au travail pour dépression est extrêmement important, avec parfois des issues fatales.
A cela, s'ajoute l'application du vieil adage : « *Diviser pour mieux régner !* ». Des salarié-e-s isolé-e-s qui ne peuvent communiquer que par le biais d'outils mis à disposition par l'entreprise et donc l'activité est constamment sous surveillance, ne sont pas à même de s'organiser pour défendre leurs droits, voir en revendiquer de nouveaux. Cette division née de l'éloignement et de l'isolement, les rend plus vulnérables à la pression de leur hiérarchie et donc à voir leurs droits bafoués.

En conclusion, le télétravail, bien que porteur d'espoir pour un certain nombre de salarié-e-s en terme d'amélioration des conditions de vie, pose un certain nombre de problématiques que nous nous devons de discuter avec les travailleurs du secteur afin que ceux-ci ne tombent pieds et poings liés sous les fourches caudines du patronat.

[17] *Cf. Articles L.4121-1 et suivant du Code du travail.*

4) Unissons-nous, nous serons plus forts !

Face aux différentes transformations que subit le secteur de la relation client en général, la CGT se doit de réagir et de créer de nouvelles solidarités intersectorielles, intersyndicales et internationales, plus à même de permettre aux travailleurs du secteur de voir leurs droits respectés et leurs conditions de vie améliorées.
L'homogénéisation des processus de travail entre les centres d'appels internes et externes, induit les mêmes incidences sur les conditions de travail. La lutte contre celles-ci ne peut se faire de façon efficiente sans une certaine coordination entre les différentes structures CGT intervenant sur les plateaux téléphoniques.
Cette coopération est d'autant plus utile que nous constatons depuis quelques années un transfert d'activité, avec ou sans transfert de salarié-e-s, des centres internes vers ceux prestataires. Là encore, il nous faut définir une réponse commune à l'ensemble de la CGT, afin que le patronat ne puisse pas s'appuyer sur nos dissensions pour refuser la prise en compte de nos revendications légitimes.
C'est dans cette optique que notre Fédération œuvre à la création de lieux de débat, tant au niveau national que local, permettant l'élaboration de revendications communes, s'appuyant en cela sur le processus défini par la résolution n°5 du 49e Congrès confédéral qui tend à « *faire progresser avec les syndicats, les objectifs de conquêtes de grandes garanties collectives en lien avec la revendication du Nouveau Statut du Travail Salarié* ».

C'est dans cet esprit que nous ouvrons, depuis 2 ans, nos journées d'études annuelles sur les centres d'appels à tous les syndiqué-e-s des centres de relation client et ce quelle que soit sa fédération de rattachement. Ces moments sont très appréciés pour la teneur et la qualité des débats. Ils sont aussi un formidable moyen de créer des liens entre les différents représentants CGT dans le secteur.

Extrait de la résolution n°5 du 49e Congrès confédéral CGT

FÉDÉRATIONS : rendre effectifs des espaces de travail sur les enjeux revendicatifs communs.

Les revendications et l'action professionnelle sont un fondement essentiel de notre syndicalisme. Les fédérations sont aujourd'hui interrogées quant à leur capacité d'ensemble à répondre aux enjeux professionnels, à travailler les convergences revendicatives entre salariés, d'autant que celles-ci sont déterminantes en matière de syndicalisation.

Depuis le 48e Congrès, il a été proposé de réfléchir autour de champs d'activités tels que l'industrie, le commerce, les transports, la communication, les services à la personne, les activités financières, l'agriculture, etc.

Le 49e Congrès considère nécessaire d'impulser et de mettre en œuvre de manière nouvelle et permanente une activité permettant une plus grande convergence revendicative par « champ professionnel ».

C'est pourquoi le congrès s'engage à rendre effectifs des espaces de travail entre les syndicats de plusieurs fédérations, les fédérations concernées, sur les enjeux revendicatifs communs. Des fédérations seront appelées à travailler dans plusieurs espaces.

En vue d'une mise en œuvre effective et nouvelle, cohérente et partagée, le congrès précise :

- *Cette démarche doit conduire les fédérations à s'interroger sur leurs rôles et leurs missions, notamment à la lumière de ces activités,*

- *Cette démarche vise l'opérationnel et ne peut s'entendre comme la création d'un niveau structurel supplémentaire couvrant les espaces définis. Elle ne préjuge pas de l'évolution du périmètre et du nombre de fédérations professionnelles tout comme elle n'entend pas figer la structuration actuelle des fédérations. Elle ouvre un cadre de réflexions aux syndicats et à leurs fédérations qui pourra se traduire par des propositions d'ordre structurel auprès du CCN.*

La mise en ordre de bataille des différentes structures CGT est une bonne chose. Pour autant, il ne faut pas se leurrer, elle ne sera pas suffisante pour créer le rapport de force adéquat à l'aboutissement des revendications portées par les travailleurs du secteur. Il nous faut donc créer les convergences nécessaires à la constitution d'un front syndical unitaire, comme le préconise la résolution de la CCN de la CGT du 4 février 2011.

Voici quelques années que nous nous y attelons avec plus ou moins de succès. Néanmoins, nous sommes parvenus ponctuellement à mener des actions. Malheureusement, nous n'avons pas pu constituer de véritable unité sur la durée, hormis avec SOLIDAIRES avec lesquels nous participons à un certain nombre d'initiatives[18].
Nous ne pouvons pas nous contenter de cette situation car, que cela soit au niveau de la convention collective ou des travaux post-assises de la relation client, aucune avancée importante ne pourra se faire sans l'aide et le soutien des 4 autres grandes confédérations[19].
Notre action serait incomplète si nous nous ne préoccupions pas du sort des travailleurs des centres délocalisés.

Rappelons-nous que cette mise en concurrence, qu'ils subissent tout autant que nous, n'est pas de leur fait. Elle découle de la volonté du patronat de voir les coûts de production maintenus à un faible niveau afin de garantir son taux de profitabilité.

Extrait de la résolution de la CCN de la CGT datée du 4 février 2011 :

« La CGT réaffirme que l'action syndicale unitaire est en mesure d'avancer sur des revendications fondamentales en matière de répartition des richesses, d'augmentation des salaires, de développement de l'emploi, de conditions de travail et de protection sociale, de reconnaissance des métiers pénibles.

C'est pourquoi la CGT propose que l'ensemble des organisations syndicales se réunisse très prochainement pour définir des revendications communes et les mobilisations nécessaires à leur satisfaction. »

[18] *Forum Social Mondial de février 2011, Observatoire du stress, Baromètre des bilans sociaux, etc.*
[19] *CFDT, FO, CFTC et CFE-CGC.*

Pour lutter contre cela, nous nous sommes engagés dans un processus de coopération avec les organisations syndicales des sites délocalisés avec comme but de tirer vers le haut les conditions de travail et de vie des salarié-e-s du secteur.

Pour cela, nous ne devons pas hésiter à continuer de nous battre pour augmenter les droits des salarié-e-s en France, car, par effet domino, nos avancées permettent de voir les conditions améliorées aussi de l'autre côté de Méditerranée, selon les affirmations de nos homologues ivoiriens.
Dans cette optique, nous œuvrons pour que le seul différenciateur entre un centre français et un délocalisé soit la qualité du travail accompli et non le coût de celui-ci, car c'est à nos yeux la condition sine qua non pour une véritable amélioration des conditions de vie de l'ensemble des travailleurs du secteur.
Face à la division des travailleurs entre internes, externes et délocalisés, voulue par le patronat, nous devons répondre par l'unité, la solidarité et la coopération de ceux-ci. C'est à cette condition que nous arriverons véritablement à changer les pratiques managériales actuelles, et améliorer durablement les conditions de vie et de travail dans ce secteur. Il est de notre responsabilité de tout mettre en œuvre pour que cette « utopie » se réalise.

Annexe : Contributions de la table ronde

Pour compléter notre propos sur le télétravail, nous reproduisons les contributions des différents participants à notre table ronde pour celles et ceux qui n'ont pas pu y assister.
Pour rappel, le représentant de la société EODOM, spécialiste de l'homeshoring, qui devait participer à cette table ronde, nous a annoncé, la veille de celle-ci, qu'il ne viendrait pas, en expliquant que n'ayant pas de salarié-e-s[20] il ne voyait pas l'intérêt de sa venue. Nous ne pouvons que regretter cette décision, car nous aurions aimé connaître ses arguments sur l'utilité de l'homeshoring.

Nous devons remercier Monsieur MIGNOT, président de TELETECH International, qui a bien voulu accepter de le remplacer aux pieds levés.

Frédéric JOUSSET – Co-directeur de WEBHELP

Note de la rédaction : Malheureusement, nous ne pouvons pas produire la contribution de monsieur JOUSSET car celui-ci ne nous l'a pas envoyé et ce malgré les nombreuses relances que nous lui avons faites.

Il semblerait que cette attitude soit un moyen de « punir » notre Fédération d'avoir soutenu le Délégué Syndical de l'établissement de WEBHELP Caen qui a subi une procédure disciplinaire pour des propos publiés sur la page FACEBOOK du syndicat suite au suicide d'une salariée en télétravail. Nous ne pouvons que regretter cette attitude qui ne permet pas un échange constructif.

[20] *Cette entreprise n'a recours qu'à des téléconseillers auto-entrepreneurs donc indépendants.*

Emmanuel MIGNOT - PDG de TELETECH International

TELETECH International a été à l'origine du développement du télétravail en France dans les années 90. La création de l'entreprise a même été fondée sur cette réflexion que les déplacements domicile-travail contribuait à la pollution, consommait un temps précieux de la vie des travailleurs, était facteur de stress et de fatigue. Les moyens de communication à distance devaient permettre de réduire ces déplacements.

TELETECH International a ainsi créé une filiale de presse qui a édité dès 1995 Télétravail Magazine, puis lancé le Salon du Télétravail en 1997.
En partenariat avec l'ANPE, Télétravail Magazine a mis à la disposition des candidats au télétravail, une cellule d'information par téléphone gratuite.
Un ouvrage collectif regroupant les positions de 50 experts européens a été édité par notre filiale, dont le Directeur de la DGXIII, le Sénateur Lafitte fondateur de Sophia Antipolis, le Secrétaire d'Etat au travail de l'époque, etc… (Les Mutants). Pendant toutes ces années, nous avons été au cœur des expérimentations européennes, et nous participions aux travaux des commissions initiées par la DGXIII.Ces réflexions nous ont beaucoup influencés pour l'organisation de notre groupe qui fonctionne depuis 15 ans en réseau, favorisant la mobilité et le travail réparti.

Bien sûr, nous avons compris que le télétravail ne se concevait pas aisément à 100%. Le concept d'entreprise suppose de pouvoir échanger en proximité avec des collègues, et le télétravail majoritaire ne réussit le plus souvent qu'après une immersion totale dans l'organisation de plusieurs années. Le collaborateur a besoin pour s'affranchir des murs de l'entreprise pour travailler, de s'être constitué ses racines dans l'organisation. Qui fait quoi et comment ? En revanche, nous constatons à tous niveaux hiérarchiques, une aspiration à pouvoir travailler une ou deux journées par semaine depuis son domicile. S'affranchir du déplacement, de son coût, de la fatigue, avoir la possibilité de répartir les heures privées et professionnelles au sein d'une même journée donne au salarié-e un sentiment de liberté très désiré. La possibilité de pouvoir télétravailler de la sorte est ressentie comme un privilège et une marque de confiance.

L'employeur va, pour cela, confier un matériel portable, parfois investir dans un équipement de bureau au domicile du salarié-e. L'avantage d'un télétravail qui ne serait pas sous connexion logguée, c'est qu'il modifie le rapport à la tâche prescrite. On est naturellement intéressé au temps passé par le salarié, mais on est forcément obligé de privilégier le résultat obtenu.

Aujourd'hui, la baisse des coûts et l'amélioration des débits des connexions télécoms font qu'il est devenu possible de connecter de la même manière un télétravailleur qu'un salarié présent dans le call center. De ce fait, si le collaborateur est soumis aux mêmes contraintes que s'il était présent dans l'entreprise, au contraire il va ressentir les équipements implantés par son employeur comme une intrusion dans sa sphère privée, une occupation de son espace privé. Le fait que l'employeur puisse exiger de contrôler les conditions d'exercice du métier de conseiller clientèle, pénétrer dans son intimité, risque de renforcer le sentiment de dépendance et détruire les effets positifs de la démarche .Pour notre part, nous pratiquons le télétravail, le plus souvent pour assurer des missions d'astreinte, c'est-à-dire avec très peu d'appels à prendre par personne, sous la forme du volontariat et nous finançons la connexion personnelle de notre collaborateur. Nous lui confions le matériel informatique nécessaire. Il perçoit pour cela des primes conséquentes.

En revanche, nous ne contrôlons pas son domicile et lui faisons confiance s'il nous dit qu'il est en mesure de réaliser son travail dans des conditions satisfaisantes.

Cette solution est pratiquée chez TELETECH International depuis près de 10 ans et les collaborateurs qui ont débuté à l'époque sont toujours dans cette situation. Ils travaillent de jour dans le centre et certaines nuits ou week-end à leur domicile, dans le respect de la législation sur les récupérations et les journées de repos. Aucun à ce jour n'a demandé à arrêter cette pratique. Nous avons déployé un plan général télétravail au moment de la grippe A et avons anticipé l'équipement de tous les volontaires et organisé notre solution informatique en conséquence (réseaux, sécurité, postes mobiles, hot-line, préparation des collaborateurs, …). Nous n'avons en revanche pas été touchés et donc n'avons pas eu à le mettre en œuvre. Les périodes de tests en grandeur réelle ont été particulièrement probants et appréciés.

D'autres catégories de salarié-e-s pratiquent également le télétravail, sur simple demande, pour faire face à des contraintes imprévues (nourrice indisponible, crèche fermée, enfant malade, etc…). En conclusion, nous sommes favorables à un télétravail marginal, choisi et flexible, mais à une culture d'entreprise qui s'appuie sur un collectif présentiel.

Francine BLANCHE – Membre de la Direction confédérale de la CGT

Nous assistons depuis plusieurs années à un double mouvement dans le marché du travail, tant français qu'européen :

- *Atomiser le travail salarié et l'ultra-flexibiliser : c'est l'explosion des grandes entreprises, leur PMIsation accélérée, le développement du gré à gré, de l'opt-out, où chaque salarié-e se retrouve seul-e face à son employeur pour les questions de salaire, d'horaires de travail, voire de rupture conventionnelle…*
- *Développer le travail non salarié, la prestation de services, au détriment de l'emploi salarié et des garanties qui lui sont attachées : c'est la croissance exponentielle des auto-entrepreneurs volontaires ou non, des salarié-e-s à qui il est conseillé lors d'un plan de réduction d'effectifs de revenir le lendemain comme prestataire, le développement des salarié-e-s en portage salarial…*

Ce double mouvement est accompagné comme toujours, mais peut-être plus encore qu'avant, d'une forte pression pour « diminuer les coûts du travail », les salarié-e-s n'étant jamais assez compétitifs par rapport à leurs collègues d'ailleurs, notamment des pays émergents.

Tout est fait pour affaiblir, voire détruire les conventions collectives, pour faire en sorte, - volontairement ou non, mais le résultat est là -, que le salarié soit coupé d'une communauté de travail, où il peut se rassembler avec d'autres pour faire valoir ses droits.
Dans le même temps, le travail à l'entreprise est souvent devenu si stressant – et les centres d'appel en sont un exemple -, si dépourvu de sens que des salarié-e-s aspirent à en sortir.

Travailler chez soi procure alors une sensation d'indépendance. Mais c'est la plupart du temps une illusion, c'est en réalité une totale dépendance. C'est dans tout ce contexte que se développe le télétravail, l'homeshoring.

Wikipédia indique qu'« entre les solutions offshore économiquement très compétitives mais qui nécessitent un fort accompagnement et principalement utilisées pour des missions à faible ou moyenne valeur ajoutée, et les solutions d'externalisation traditionnelles sur le territoire français beaucoup moins avantageuse sur le plan tarifaire, le homeshoring propose des solutions offrant un excellent mix (qualité-flexibilité-coûts). Les choses ont l'avantage d'être claires…
Le rêve de tout employeur est d'avoir des employé-e-s d'une extrême disponibilité et flexibilité. Il tend à le réaliser avec les formes nouvelles de « relation client ».

Comment alors répondre à une vraie demande individuelle formulée par certain-e-s salarié-e-s, en particulier des femmes, tout en ne donnant pas prise à une exploitation supplémentaire, insidieuse mais tout à fait réelle ? C'est, je crois, un des défis de cette nouvelle forme d'emploi. Comment notre CGT se met au service aussi de ces salarié-e-s ? Les expériences que vous allez relater seront d'une grande importance pour la réflexion l'ensemble de notre organisation.

Xavier Burot – Secrétaire fédéral CGT en charge des centres d'appels

Qui n'a pas rêvé de travailler de chez soi ? En finir avec les longues heures passées dans les transports, les inquiétudes lorsque nous devons laisser à la maison un enfant malade, ou être en retard pour le récupérer à la sortie de l'école, etc.

Vous en avez rêvé, le MEDEF l'a fait ! Et il appelle cela le télétravail, qu'il nous vend comme étant le moyen suprême permettant la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, tout en respectant l'environnement et luttant contre la désertification de nos campagnes.
Que du bonheur nous dit-on ! Sauf que si le télétravail peut offrir un certain nombre d'amélioration en termes d'organisation de la vie familiale, encore faut-il que l'emploi que nous exécutons le permette.
Celui-ci peut se concevoir lorsque le salarié dispose d'une certaine autonomie d'organisation de son travail comme cela est le cas pour les consultants ou les chefs de projets dans le secteur de l'informatique.

Il en est tout autrement quand le salarié doit respecter des contraintes de planning comme c'est le cas des téléconseillers.

En effet, le téléconseiller télétravailleur va exécuter sa prestation de travail à partir de chez lui dans des créneaux horaires qu'il ne maîtrisera pas et qui dans de nombreux cas ne seront pas en adéquation avec les besoins exprimés ses proches (pour amener ou récupérer les enfants à l'école, les faire manger, etc.). Ce qui déjà risque de créer des incompréhensions au sein de la famille. Allez expliquer à un enfant de 5 ans que maman ou papa est à la maison mais ne peut pas venir le chercher le midi à l'école.

Outre que pendant ce créneau horaire, le salarié doit être à disposition de l'employeur, son environnement le doit aussi. Le télétravailleur devra donc veiller à ce qu'aucun bruit ne vienne perturber la qualité d'écoute qu'il pourrait avoir avec un correspondant. Allez expliquer à un enfant en bas-âge qu'il ne faut pas qu'il pleure parce que notre correspondant l'entend. Et cela ne sera pas plus évident avec un adolescent qui met sa musique à fond.

Sans parler du cadet de 8 ans, qui ne peut rien faire sans vous demander quarante-six mille fois votre avis. Sans parler des autres « inconvénients » de la vie courante : facteur qui sonne, les voisins maniaques du bricolage, bruits de la rue, etc.
Ces inconvénients sont les conséquences de la contrainte de planning qui sont les mêmes que le travail s'exécute à partir de la maison ou d'un plateau.
A ceux-ci, il faut ajouter l'environnement de travail à proprement dit : bureau, siège, luminosité, moyens informatiques et téléphoniques, etc. Toute une série d'éléments qui doivent permettre aux salarié-e-s de pouvoir travailler dans de bonnes conditions sans risques pour sa santé. Oui, mais dans le cadre du télétravailleur, et du fait que le lieu d'exécution du travail est son domicile, l'employeur ne peut pas contrôler la conformité de l'installation au regard des normes en vigueur pouvant garantir la santé du salarié-e. En cela, les entreprises font un transfert de responsabilités en cette matière vers les salarié-e-s, se dédouanant complètement de leurs obligations. Si un télétravailleur a des problèmes de vue à cause d'un mauvais éclairage, l'employeur pourra toujours se cacher derrière le fait que le domicile du salarié-e étant un endroit privé, il ne peut rien y imposer.

Mais ce n'est pas le seul transfert de responsabilités qu'opèrent les patrons dans ce cadre, il y a aussi celui de la confidentialité des données pour lequel le salarié sera pénalement responsable en cas d'usage inapproprié, d'un vol ou d'un endommagement de celles-ci par un tiers, notamment par ses enfants.
Ce sont tout de même des transferts importants de responsabilité, dont les télétravailleurs n'ont que peu ou pas connaissance, mais qui risquent de les impacter de façon brutale le jour où cette dernière sera mise en cause.
Dernier point, qui fait, à mes yeux, que le télétravail n'est pas une solution adaptée à la fonction de téléconseillers, c'est celui de l'isolement du téléconseiller.
En effet, le téléconseiller chez lui ne peut plus bénéficier du soutien du collectif de travail en cas d'appel difficile émotionnellement ou d'absence de réponse préétablie. Il n'y a plus la possibilité d'échanger à chaud ses expériences et ainsi de confronter ses points de vue pour améliorer son discours.
Cela gêne aussi l'évolution de carrière des téléconseillers télétravailleurs qui ne postuleront pas pour des postes qu'ils ne connaissent pas ou peu car ne les ayant jamais réellement vu exercer par une autre personne.
Pour ma part, le rêve de beaucoup de salarié-e-s peut vite se transformer en un cauchemar à la sauce patronale.

Jacques DENOYELLE – Associé, en charge des secteurs audiovisuels et télécoms – Groupe SECAFI

La question peut paraître avantageuse pour les salarié-e-s, un donnant-donnant équilibré avec l'employeur : moins de temps de transport d'un côté, souplesse horaire et gains de loyers de l'autre. En fait cette approche masque le point délicat du travail réel.
Celui–ci ne se résume pas au périmètre d'une tâche effectuée. Le travail constitue et demeure un fait social. Et nous avons pu mesurer dans de nombreuses missions que Secafi a mené aux côtés des CHSCT sur les RPS dans le secteur des services combien le collectif de travail demeurait crucial pour les salarié-e-s.
En effet, une entreprise comme un centre d 'appels n'est pas une addition de salarié-e-s « isolé-e-s ». Ils communiquent, échangent, s'informent. Ce rapport d'un individu à un collectif forge l'organisation au quotidien.

Dans de très nombreux cas, la question des RPS est liée à l'isolement. Certes, on peut être seul parmi d'autres mais nos expériences montrent que les relations entre collègues et le rapport à la hiérarchie agissent comme des éléments spontanés de prévention contre les stress. La première cause d'une souffrance est de ne pas pouvoir en parler à quelqu'un qui évolue dans un contexte proche ou semblable.
Loin de dire que ceci suffit ; la direction a une responsabilité évidente sur cette question et des moyens organisationnels existent et peuvent être négociés pour que la santé au travail puisse s'améliorer. D'ailleurs cette question touche à des domaines qui concernent aussi le CE comme celui de la formation professionnelle. En effet, il existe un lien évident entre ma faculté « d'être à l'aise avec la complexité de mon travail » et la formation que je peux recevoir afin de pouvoir la traiter. De même les systèmes d'information développent des ergonomies c'est-à-dire une fonctionnalité qui peut améliorer ou dégrader la pénibilité du travail. Tout ceci a été validé par de nombreuses enquêtes même si chaque situation présente des caractéristiques différentes.

De ce fait, on voit bien que les RPS sont une question à traiter globalement ; les différentes IRP ont leur part de responsabilité – chacune à son niveau – afin de se positionner en amont, en prévention, sur ces questions.

L'isolement dans le travail même accompagné d'un management à distance pose des problèmes spécifiques : isolement social et difficulté de partage d'expériences – confusion vie professionnelle / vie privée – exigence de disponibilité horaire – « regard » de l'environnement sur le travail domestique (est-ce un « vrai » travail ?), sentiment de solitude…

On voit donc bien que le problème est très différent de celui d'un cadre disposant d'une autonomie dans son travail car, à certaines conditions, il peut gagner en flexibilité horaire. Toute autre est la situation d'une personne assujettie à distance via un lien électronique.

En l'espèce le travail du salarié-e à distance et à domicile demande une sur-attention du management à la prévention des RPS et nécessiterait une multiplication des échanges y compris au domicile de la personne.

Celle-ci prend plusieurs formes : vérification de l'installation et de l'ergonomie du poste de travail (les RPS ne doivent pas masquer la question des TMS : dos, poignets, fatigue oculaire…), écoute des difficultés avec les demandes des clients, « confort » du salarié-e dans son travail etc.

Ce qui en clair implique que le manager soit lui-même formé à ces questions, pour partie propres au télétravail. Il n'est pas évident que cette forme d'organisation du travail prenne le pas sur les traditionnels plateaux ne serait-ce pour la raison de coûts indirects (renforcement du management par exemple) mais elle est conduite à se développer d'où la nécessité – sur un sujet qui est somme toute assez nouveau – que les IRP puisse croiser les bonnes (et mauvaises pratiques) qu'ils peuvent constater dans leurs entreprises.

Le partage des meilleures pratiques est important pour que les propositions faites aux directions puissent présenter un caractère opérationnel, d'amélioration ou tout le moins de non-dégradation des conditions de travail de ces salarié-e-s travaillant à distance.

Jacques BREITENSTEIN – Cabinet APEX

Les avantages des solutions de télétravail ou d'homeshoring pour les directions des centres d'appels paraissent plus relever en France de la flexibilité que d'une réduction de coûts. En effet si la réduction des coûts est un avantage réel aux Etats Unis, la situation paraît moins évidente en France.

En revanche l'avantage de flexibilité est très net, il permet à l'employeur d'avoir des ressources aussi bien pour les créneaux horaires très chargés que pour répondre à des demandes sur des horaires non ouvrés. Pour le salarié (télétravail) ou le travailleur indépendant (homeshoring), l'absence de pertes de temps et de coûts liés aux déplacements domicile/travail apparaît comme une motivation essentielle de leur choix. De manière plus générale, l'homeshoring ou le télétravail en centres d'appels sont souvent présentés comme des solutions permettant de concilier vie professionnelle et vie familiale, avec de meilleures conditions de travail.

Cependant, les activités professionnelles prises en charge au domicile correspondent à un transfert d'activité, avec la possibilité de contrôler tous les éléments de suivi opérationnel d'un centre d'appels classique (durée moyenne de traitement, qualité de service, …).

Les relations entre le superviseur et le téléconseiller à domicile sont naturellement maintenues même si le management se déroule à distance. En conséquence tant que le téléconseiller à domicile est connecté, le travail attendu sera le même que s'il était dans un centre d'appels « réel », c'est-à-dire avec les mêmes contraintes notamment celles de productivité. Pour cette raison, il nous semble qu'il est important de ne pas amalgamer le travail à domicile pour les centres d'appels aux problématiques du télétravail en général. En effet la situation du téléconseiller à domicile, peut difficilement être confondue avec celle d'un cadre devant traiter une charge de travail à son domicile, mais qu'il gère à sa convenance.

De plus, le fait d'être pleinement à son activité professionnelle durant les créneaux définis, avec toutes les contraintes d'un centre d'appels peut conduire à de des situations pénibles pour le téléconseiller à domicile, par exemple dans le cas d'un enfant malade ou en bas âge ayant des demandes urgentes. Par ailleurs, la non-insertion dans un collectif de travail, ne permet pas d'échanger dans des situations de stress propres à la gestion de la relation client, mais aussi dans les tensions de travail pouvant apparaître avec son superviseur. Enfin, se pose la question de la gestion de difficultés particulières comme les pannes informatiques, la confidentialité des données…

Précisons que si l'accord national interprofessionnel de 2005 sur le télétravail définit des obligations pour l'employeur (équipement, santé, respect de la vie privée), des incertitudes demeurent.

Par exemple, les salarié-e-s en télétravail ont les mêmes droits que les autres salarié-e-s mais il y des possibilités d'accords spécifiques complémentaires collectifs ou individuels.

Sur les équipements, les responsabilités sont définies assez clairement, mais des zones de « flou » subsistent entre ce qui est pris en charge par l'employeur et par le salarié.

Enfin il y existe un déplacement de responsabilité pour ce qui relève des dispositions relatives à la santé et à la sécurité ; c'est le télétravailleur qui est tenu de respecter et d'appliquer correctement ces dispositions. Cette logique de déplacement de la responsabilité de l'employeur vers le salarié se retrouve sur la protection des données.

LEXIQUE

ANPE	Agence Nationale Pour l'Emploi, remplacée depuis 2009 par le PÔLE EMPLOI
CCN	Comité confédéral National
CE	Comité d'Entreprise
CHSCT	Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail
CO_2	Gaz carbonique
DGXIII	Direction Générale des Télécommunications, du Marché de l'Information et de l'Exploitation de la Recherche
DMT	Durée Moyenne de Traitement
FSM	Forum Social Mondial
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
Opt-out	Action de choisir « *volontairement* » de sortir des limites légales régissant le temps de travail, comme cela est le cas en Grande-Bretagne
RPS	Risques Psycho-Sociaux
SMIC	Salaire Minimum Interprofessionnel de Croissance
SNVAD	Syndicat National social des entreprises de Vente A Distance
SP2C	Syndicat Professionnel des Centres de Contact
TIC	Technologies de l'Information et de la communication
TMS	Troubles Musculo Squelettiques
VPN	Virtual Private Network – Réseau Privé Virtuel

BIBLIOGRAPHIE

- « *Les centres d'appels* » – Les cahiers de l'observatoire de l'ANPE – Juin 2001
- « *Centres d'appels : un secteur en clair-obscur* » – Noël LECHAT et Jean-Claude DELAUNAY – Editions L'Harmattan – 2003
- « *Accord-cadre européen sur le télétravail* » – 16 juillet 2002
- « *Rapport du groupe de travail sur l'industrie de la relation clientèle* » – Rapport de Marc HOUERY – 13 décembre 2004
- « *Position de la CES sur la communication de la Commission, du 30.12.2003 sur le réexamen de la Directive 93/104/CE concernant certains aspects de l'aménagement du temps de travail* » – CES – 7 février 2005
- « *Accord national interprofessionnel sur le télétravail* » – 19 juillet 2005
- « *Implementation of the european framework agreement on telework – Report by the european social partners* » – CES/UNICE/CEEP/UEAPME – Septembre 2006
- « Le télétravail : Vive le travail à la maison » – WHAT'S HOT BY WEBHELP n°1 – Janvier 2009
- Proposition de loi pour faciliter le maintien et la création d'emplois votée en première lecture par l'Assemblée Nationale le 9 juin 2009
- « *Les entreprises face au multicanal : enquête détaillée* » – Eptica/Nexstage/AFRC – Septembre 2009
- « *SP2C – Etude sectorielle annuelle* » – BearingPoint/SP2C – 24 septembre 2009
- « *Rapport d'étude sur les centres d'appels en Ile de France* » de Liisa SALONEN – Etude Centres d'Appels LS/AFPA 75 – 94 – Novembre 2009
- « *Le développement du télétravail dans la société numérique de demain* » – Cabinet Roland Berger/Centre d'analyse Stratégique – Novembre 2009
- « *Guides bonnes pratiques* » – UNI Europa/ETNO – 2010
- « *Le rôle des centres de Relations Client dans les activités de vente sur Internet – Enjeux et Perspectives* » BenchmarkGroup/CCA International/FEVAD – Octobre 2010
- « *Les Centres de Contacts externalisés : un secteur qui résiste malgré la crise* » – Point Presse BearingPoint/SP2C – 13 octobre 2010
- « *Assises de la Relation Client* » – AFRC – 21 octobre 2009

- « *Les centres d'appels : Point sur nos connaissances du secteur 2010* » – Fédération CGT des Sociétés d'Etudes – Novembre 2010
- « *Principales évolutions économiques et sociales de 2009 et perspectives 2010 – Après la crise, les prémices d'une mutation* » – Cabinet SECAFI – 23 novembre 2010
- « *Organisation du travail et polyfonctionnalité – Comment dégager des marges de manœuvre ?* » – Cabinet SECAFI – 23 novembre 2010
- « *Homeshoring et centres d'appels – Rationalité économique et interrogations* » – Cabinet APEX – 24 novembre 2010
- « *Centres d'appels : l'enfer du décor* » – Nouvelle Vie Ouvrière – 31 décembre 2010
- « *La satisfaction clients : six bonnes pratiques d'entreprises pour un résultat gagnant/gagnant* » – MEDEF – Décembre 2010
- « *Ne Coupez Pas* » – n°HS2 – Fédération CGT des Sociétés d'Etudes – Décembre 2010
- « *Journées d'études de novembre 2010* » – Form'Action – Fédération CGT des Sociétés d'Etudes – Décembre 2010
- « *La CGT s'interroge sur le modèle social du homeshoring* » – Relation Client Magasine n°90 – Décembre 2010/janvier 2011
- « *4ème baromètre de la relation client réalisé par RANDSTAD* » – AFRC MAG n°1 – Janvier 2011
- « *Le homeshoring un modèle social ?* » – Relation Client Magasine n°91 – Février/mars 2011
- « *Call center : le guide de la relation client et des centres de contacts* » – 14e édition – Collection Tarsus – Avril 2011

INFORMATIQUE

Avant propos

Depuis plusieurs années, la Fédération CGT des Sociétés d'Etudes organise des journées d'études sur les caractéristiques économiques et sociales du secteur. A ce titre nous avons largement abordé les questions de l'offshore, et l'industrialisation dans le secteur des SSII.

L'objectif est de suivre année après année l'évolution du secteur des SSII dans les aspects économiques et les conséquences en termes d'emploi, de salaires et de conditions de travail.

Aujourd'hui, au travers de cette brochure, un point particulier est fait sur les conséquences des politiques patronales au niveau social alors que des mouvements se font jour dans plusieurs entreprises notamment sur la question des salaires.

La Fédération écrivait déjà en 2007 que le discours du patronat n'intégrait aucune référence réelle à l'innovation technologique et les moyens pour soutenir la recherche. Aussi plutôt que d'orienter l'industrialisation vers une création de valeurs ajoutées sociale et économique, le patronat développait une politique malthusienne de l'emploi. Cela se vérifie aujourd'hui.

1) Les salaires

La politique salariale dans les SSII, ou plutôt son absence, est directement liée à la question de l'emploi dans le secteur.

Depuis au moins 1993, le patronat vise par tous les moyens la compression de la masse salariale. Il s'est appuyé pour cela sur deux leviers :

- ➔ La dérèglementation de la durée du travail ;
- ➔ La méritocratie au détriment des augmentations collectives.

En effet, il recourt de manière de plus en plus systématique au forfait jour pour réaliser ses projets dans des délais de plus en plus courts. Et même pour les salarié-e-s qui échappent au forfait jour, leur statut cadre sert trop souvent de prétexte pour ne pas décompter leurs heures de travail. Par ce biais, le patronat rogne de manière non négligeable sur les salaires versés, faisant l'économie chaque année de plusieurs dizaines de milliers d'heures de travail.

Dans le même temps, il impose des augmentations au mérite, c'est-à-dire ni plus ni moins « à la tête du client » en lieu et place des augmentations collectives.

Cette politique tire l'ensemble des rémunérations vers le bas. De ce point de vue, le syndicat patronal SYNTEC ne fait qu'accompagner la dégradation du niveau des salaires pratiqués dans la branche en ne relevant qu'à la marge les minima conventionnels. Ainsi, l'écart pour les cadres entre le PMSS (Plafond Mensuel de la Sécurité Social) et les minima est passé de 600€ en 2001 à près de 1 000€ en 2010.

1) Etat des lieux

Aujourd'hui, le salaire moyen d'un cadre débutant en SSII est de 30 k€ contre 36k€ tous secteurs confondus. Mais plus de la moitié d'entre eux sont en-dessous de cette moyenne.
Le cabinet de recrutement « Page Personnel » estime la chute des salaires à 10-15% pour les nouveaux embauchés sur la dernière année.
En 2009, le salaire de base a progressé de 1,8%, ce qui revient à maintenir le pouvoir d'achat. Cela signifie surtout que les augmentations ont chuté de 50%. Il est notable d'ailleurs que les augmentations dans les activités informatiques n'ont concerné que 29% des salarié-e-s. Certes, cette donnée prend en compte aussi bien les salarié-e-s de l'informatique embauchés directement dans les entreprises hors SYNTEC, mais elle est révélatrice des pratiques du secteur, surtout au regard de l'étude du CNISF de juin 2010. Celle-ci précise en effet qu'en 2009, les salaires médians des informaticiens des SSII sont inférieurs à ceux des informaticiens des entreprises utilisatrices quelles que soient les tranches d'âge ! C'est confirmé par l'enquête de l'APEC qui précise que sur 28 secteurs étudiés, les SSII se trouvent à la 24e place avec un salaire médian de 44 k€.
Ce que ces études montrent, c'est surtout que loin des discours patronaux, la réalité corrobore le sentiment de beaucoup que les salaires sont à la traîne dans les SSII.

2) La méritocratie comme politique salariale

Si les salaires moyens dans les SSII sont inférieurs aujourd'hui à ceux en vigueur chez les donneurs d'ordre, c'est avant tout dû au fait que dans le secteur la méritocratie supplante très largement les augmentations collectives. Alors que dans les groupes bancaires, dans l'énergie, les transports et bien d'autres secteurs pour lesquels les SSII interviennent, les augmentations collectives continuent bien souvent à être la règle, les augmentations individuelles se sont imposées dans la branche. De fait, la plupart des salarié-e-s voient leur salaire bloqué sur 2, 3 ans, voire plus. Ainsi, 64% des cadres des SSII et éditeurs de logiciels ont vu leur rémunération stagner en 2009 ! Et pour cause, seules 31% des entreprises du secteur procèdent à des augmentations générales, contre 46% tous secteurs confondus… Des 12 secteurs étudiés par l'APEC, c'est le pourcentage le plus bas !

L'absence de perspective d'évolution de salaires, combinée il est vrai avec des conditions de travail difficiles, ont pour effet de maintenir un turnover élevé dans le secteur.
La réduction du turn-over et l'effet de noria induit par le remplacement des salarié-e-s les plus anciens par de plus jeunes entraine une baisse du niveau de salaire. De plus les salarié-e-s ayant atteint l'âge de séniorité dans le secteur (35-40 ans) voient leur salaire stagner. L'étude du CNISF de juin 2010 a mis en exergue que les salaires moyens comme médians dans les SSII sont inférieurs à ceux des informaticiens des entreprises utilisatrices. Aujourd'hui, 80% des salarié-e-s touchent entre 27 k€ et 48k€. En sachant que le salaire médian est inférieur au salaire moyen, c'est le signe d'un tassement des rémunérations vers le bas.

De plus l'individualisation a pour effet d'augmenter l'écart des rémunérations et contribue à augmenter l'échelle des salaires comme on peut le constater à la lecture des bilans sociaux.

Ainsi, les salarié-e-s sont traités comme des marchandises, fonction de l'offre et la demande. De fait, dans les sociétés, le niveau des salaires dépend bien plus souvent de la date d'entrée que de la qualification à l'embauche ou de l'ancienneté. Les salarié-e-s embauchés après la crise de 2003 l'étaient en général à un salaire plus élevé que celui des salarié-e-s embauchés pendant la crise.

Au-delà des salaires mêmes, ce sont tous les éléments de rémunérations qui furent touchés ces dernières années. En effet, le patronat recourt aux primes et à l'intéressement pour compenser, d'une certaine manière, les revalorisations de salaires en berne. Mais ces biais lui permettent surtout de compresser la masse salariale dans les périodes « difficiles ». Qui plus est, il dispose de divers leviers pour limiter l'intéressement, comme celui qui consiste dans les groupes à remonter les bénéfices au niveau de la holding. L'APEC indique dans son rapport de 2010 que la baisse de l'ensemble des rémunérations (salaire + prime + intéressement…) des cadres est encore plus brutale que celle révélée par le niveau des salaires.

3) La dérèglementation de la durée du travail

La loi de 2008 sur la modernisation du dialogue social a permis l'extension des forfaits jours (sans référence horaire). Les entreprises ne s'en privent pas. Elles y recourent allègrement, y compris pour des profils et des niveaux de salaires qui ne répondent pas aux critères définis dans la convention collective.
L'absence de comptabilisation du temps de travail dans la plupart des entreprises du secteur font que les salarié-e-s doivent régulièrement se battre pour se les faire reconnaitre, payer (comme c'est le cas chez ALTRAN, EUROGICIEL, CAPGEMINI…).
Loin d'être la règle, les semaines de 35 heures de travail n'existent pas ! Ainsi, les études sur les salaires ne peuvent refléter qu'une partie de la réalité des rémunérations dans les SSII. Et pour cause, il est impossible de savoir quel est le salaire horaire réel d'un informaticien dans le secteur. Il dépend aussi de la charge de travail.

La masse salariale apparaît très clairement pour ce qu'elle est, une simple variable d'ajustement dans un système capitaliste où seul le profit est moteur de développement. Ce n'est pas un hasard, la seule valeur ajoutée dans les SSII, c'est le travail fourni chaque jour par les salarié-e-s qui analysent, pilotent, développent, installent les projets. Réduire le coût d'un projet ne peut se traduire pour le patronat que par en réduire la masse salariale nécessaire à son accomplissement. Imposer un délai très court, avec une équipe réduite au maximum et bien pressurée, c'est le choix fait par les entreprises pour préserver leurs marges.

Les fruits du travail non quantifié, des heures supplémentaires non déclarées, concourent à l'augmentation des profits. Et c'est une partie de cette manne qu'essaie de s'accaparer les donneurs d'ordre. De cette guerre des prix entre patronats, les salarié-e-s ne peuvent rien attendre d'autre que des attaques contre leurs salaires et leurs conditions de travail.

4) Industrialisation et lean management : une politique de réduction des coûts

C'est dans ce contexte que s'est développé et se développe de plus en plus ouvertement l'industrialisation. Ainsi, ce 4 avril, Mamou-Mani, président de SYNTEC Numérique, donne le ton : « Nous sommes l'industrie du futur et le futur de l'industrie » ! Et le cadre « low cost », l'ouvrier d'aujourd'hui…

L'industrialisation correspond ni plus ni moins à une rationalisation des coûts. Les directions, face à la pression des donneurs d'ordre ne manquent pas d'imagination pour préserver leur marge. Elles ont développé en quelques années des processus de fabrication de projets industriels, au travers de méthodes comme CMMI (Capability Maturity Model + Integration). Pour faire la chasse aux coûts, il faut bien les identifier. La décomposition en Business Unit répond à ce besoin. Les directions identifient des centres de coûts et des centres de profits.
Une deuxième phase s'est amorcée ces deux dernières années : le Lean Management. Les activités étant de plus en plus indépendantes, dissociées dans la conception des projets, il devient possible de les rationaliser. L'objectif du lean consiste en :

- ➔ La réduction de la durée des cycles de production
- ➔ L'augmentation de la productivité
- ➔ L'optimisation de la qualité

Il ne faut pas beaucoup d'imagination pour comprendre que ce sont les deux premiers points qui requièrent le plus d'attention de la part du patronat.
Le développement du modèle économique est basé sur les intérêts propres du patronat qui, à l'image de ce qu'il pratique dans tous les autres secteurs, impose une politique globale de réduction des coûts.
Là encore, au final, ces mécanismes contribuent à maintenir une forme de pression salariale, et à accentuer le décalage dans la redistribution des richesses entre actionnaires et salarié-e-s.
Dans cette course à la rentabilité, l'offshore se développe. Alors qu'il restait marginal, les évolutions du modèle économique SSII permettent aujourd'hui au patronat de compresser encore plus la masse salariale en externalisant certaines activités et en les délocalisant dans des pays où la main d'œuvre est encore meilleur marché. Le recours à l'offshore, selon Olivier Vallet, responsable SYNTEC Numérique, croît de 10 à 15% par an et représente 6% aujourd'hui.

5) Des perspectives pour les salarié-e-s

Le secteur n'a cessé de croître ces dernières années et bien des richesses se sont accumulées. Les rémunérations des dirigeants des sociétés du secteur se sont envolées. Et pourtant, celles-ci ne représentent qu'une petite partie des dividendes versés aux actionnaires qui eux aussi n'ont cessé d'augmenter.
La divulgation de ces informations alors que les salaires étaient gelés pour la grande majorité des salarié-e-s a permis une prise de conscience de beaucoup. Celle-ci s'est traduite par des mouvements d'une rare ampleur dans le secteur, comme ce fut le cas chez ATOS Origin, où les mobilisations ont pu rassembler au plus fort jusqu'à 3 000 salarié-e-s. Les salarié-e-s de CAP ont débrayé eux-aussi sur les salaires. Chez AMADEUS, les grèves eurent un tel succès que pour la première fois, cette année, les salarié-e-s ont réussi à imposer des augmentations collectives de salaires, et au-delà, quelques 350 embauches en plus. Ces salarié-e-s d'une certaine manière ont ouvert la voie !

Pour inverser la tendance actuelle et pour imposer une autre répartition des richesses qui garantisse une élévation du niveau de vie de l'ensemble des salarié-e-s du secteur, il faudra que ceux-ci imposent par leur lutte des augmentations collectives de salaires.

Et au-delà des batailles qu'il faudra mener entreprise par entreprise, il faudra aussi se donner les moyens d'entraîner dans la lutte les salarié-e-s du secteur sur des revendications claires.

Des débuts de grille à :

- ➔ 1 600€ brut mensuel minimum chez les ETAM ;
- ➔ Le PMSS (2946€ brut mensuel en 2011) chez les cadres.

2) Les conditions de travail

A l'heure actuelle, peu, sinon aucune étude détaillée sur les conditions de travail n'existe concernant le secteur des SSII. Nous pouvons raisonnablement imaginer pour quelles raisons un recueil objectif des données sociales des SSII ne puisse être fait.
En opposition à cette absence d'informations, la parole de salarié-e-s du secteur semble se libérer notamment sur les différents forums et réseaux sociaux.
La description détaillée de situations extrêmes apparues dans des SSII[21] corrobore les interventions de la CGT dans les entreprises du secteur.
Au-delà du constat dramatique du stress et de la souffrance au travail, il est nécessaire que toute l'analyse soit faite pour comprendre ce qui engendre une dégradation des conditions de travail et pour que les salarié-e-s puissent enfin peser sur les choix en matière d'organisation du travail. Peser pour que les conditions de travail et les conditions de vie s'améliorent.

1) Intensification du travail et conditions de travail

Que de chemin parcouru depuis l'époque où il était communément admis que l'informatique était porteuse en elle d'amélioration des conditions de travail du salariat. L'informatisation allait se charger des tâches intellectuelles, fastidieuses et répétitives, et donc permettre un épanouissement des salarié-e-s.
L'intensification se caractérise par un cumul de contraintes sur les salarié-e-s et notamment :

- Augmentation du rythme de travail ;
- Augmentation de la charge de travail.

Les enquêtes publiées depuis plusieurs années ont, toutes, fait le lien entre l'intensification du travail et la dégradation des conditions de travail.

On peut ainsi citer :

- l'ensemble des enquêtes effectuées par **la Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de travail en Europe** dont la plus récente en novembre 2010.

[21] *cf article du Monde, 8 avril 2010*

- le rapport sur la **prospective du pacte social dans l'entreprise**, remis le 18 janvier 2011 par les Joël BOURDIN, sénateur (UMP) et Mme Patricia SCHILLINGER, sénatrice (PS)

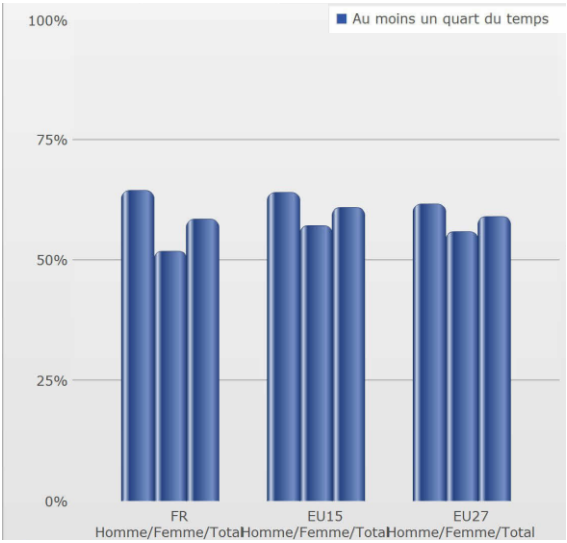
Egalement pour montrer qu'il s'agit bien d'un mouvement général, nous citons également le préambule d'une **enquête en cours au Québec sur les conditions de travail, d'emploi, de sécurité et de santé au travail** :

« Une profonde mutation s'opère dans le monde du travail depuis quelques décennies. Conséquence de la mondialisation, de la croissance du secteur des services et du développement technologique, elle se caractérise par l'intensification du travail et par l'implantation de nouveaux modes de gestion : contrôle plus rigoureux de la productivité, tendance à la réduction des effectifs, accroissement de la précarité d'emploi et recours à la sous-traitance. Si ces transformations procurent certains bénéfices aux entreprises, elles commencent aussi à démontrer des effets néfastes sur la santé et la sécurité des travailleurs, en raison entre autres de l'intensification de la tâche et du manque d'autonomie, de soutien et de reconnaissance. »

La 5ème enquête sur les conditions de travail en Europe remis en novembre 2010 est des plus intéressantes de ce point de vue

Selon les premiers éléments :
Le travail s'est intensifié dans la plupart des pays Européens, au cours des vingt dernières années. (Le graphique ci-dessous illustre cette tendance, en présentant les proportions de travailleurs qui travaillent selon des délais très serrés. La représentation de la proportion de ceux qui travaillent constamment à grande vitesse aboutirait à un graphique similaire).

Néanmoins, depuis 2005, le travail ne s'est pas intensifié davantage au niveau global, la croissance de l'intensité semblant s'être stabilisée à ce niveau élevé.



EU 15 : Ensemble des pays de l'Union Européenne avant élargissement

EU27 : Ensemble des pays de l'Union Européenne avant élargissement

Les auteurs du rapport poursuivent :

« <u>Protéger la santé et promouvoir le bien-être au travail</u>

Protéger la santé des personnes au travail est une dimension fondamentale de la qualité du travail et de l'emploi. Cela passe notamment par la création d'un environnement physique du travail promoteur de santé et de bien-être, par le développement d'actions de prévention des risques professionnels, ainsi que par toute action empêchant que les travailleurs ne quittent le travail prématurément pour raison de santé. La directive 1989/391/CE relative à l'amélioration de la sécurité des travailleurs et de la santé au travail consacre l'importance d'adapter le travail à l'homme et adopte une perspective large de santé au travail qui intègre technologie, organisation du travail, conditions de travail et relations professionnelles. »

« Intensification du travail

Subir une intensité élevée la plupart du temps dans son travail (par exemple devoir travailler très vite ou travailler dans des délais serrés tout le temps) nuit au bien-être des travailleurs – surtout à ceux qui ont peu d'autonomie et de soutien social au travail. Pour la plupart des travailleurs (67%) de l'Union Européenne, le rythme du travail dépend de demandes directes (clients, patients, usagers etc.) qui obligent à une réponse immédiate. La proportion de travailleurs déclarant que leur rythme de travail dépend du contrôle direct de leur supérieur hiérarchique, a augmenté entre 2000 et 2010, passant de 33 à 37%. Plus le nombre de contraintes de rythme augmente, plus les exigences liées au travail sont élevées.

Parallèlement l'augmentation de ces contraintes accroît le risque d'un impact négatif sur la santé et le bien-être des travailleurs.

Les normes que les salarié-e-s doivent atteindre dans leur travail sont devenues de plus en plus précises:

Ainsi, par exemple, entre 2000 et 2010, la proportion des salarié-e-s qui doivent respecter des normes précises de qualité dans leur travail a augmenté de 69 à 74%. Cela représente une forme qualitative d'intensification du travail. »

EXTRAIT DU RAPPORT SENATORIAL 2011

- ***de fortes tensions sur les conditions de travail,*** *traduction de l'affaiblissement d'un modèle fordiste basé sur la carrière et la sécurité de l'emploi de salariés soumis à un fort contrôle hiérarchique ; à ce stade, ni les progrès de l' « employabilité » désormais visés par les politiques publiques, ni l'autonomie promue par un discours managérial souvent illusoire, ne débouchent sur un équilibre satisfaisant du point de vue des salariés ;*

- *D'autre part, sur fond d'intensification du travail et d'horaires flexibilisés, les nouvelles formes d'organisation et de management, trop orientées par une logique financière de court terme, minent l'espoir d'une liberté accrue dans le travail - c'est-à-dire d'une plus grande autonomie, ou, selon l'expression consacrée, d'une plus grande « qualité » du travail.*

- *On assiste en effet, par-delà une responsabilisation individuelle effective, basée sur les résultats, à une prolifération de contraintes de méthode, d'organisation ou administratives qui, jointes à des contraintes physiques qui évoluent plutôt qu'elles ne s'amoindrissent (troubles musculo-squelettiques), sont aussi de nature à engendrer un stress accru.*

- *Ce déséquilibre global, observé avec de nombreuses et importantes nuances selon la configuration productive (tout en observant que la mise sous tension s'exerce sur tous les maillons de chaînes de production de plus en plus éclatées des grandes entreprises aux filiales, fournisseurs et sous-traitants avec des nuances selon la situation dans le salariat) explique le constat diffus, sinon d'une franche défiance, du moins à des degrés divers, d'un réel inconfort des salariés, in fine préjudiciable à la performance des entreprises.*

2) Conséquence du « Lean management » sur les conditions de travail.

Alors que toutes les études concourent à démontrer que l'intensification du travail a un lien direct sur l'aggravation des conditions de travail, plusieurs SSII annoncent qu'elles vont adopter le « lean management » comme Organisation de Système de Production.
Ce type d'organisation du travail (issu du système de production des usines Toyota) a été évalué du point de vue de l'impact sur les conditions de travail par différents chercheurs. Nous pouvons citer ainsi les travaux menés par l'équipe du Centre d'Etude de l'Emploi en 2006 pour la DARES. [22]

« Un travail récent fondé sur les données de l'enquête européenne sur les conditions de travail de 2000 montre que dans l'Union européenne des Quinze les formes d'organisation du travail liées à la diffusion des innovations organisationnelles ne relèvent pas d'un modèle unique, mais de deux : le modèle relativement décentralisé des formes d'organisation apprenantes où les salarié-e-s disposent d'une large autonomie procédurale et ne subissent que de faibles contraintes temporelles dans leur travail, auquel se rattache le modèle sociotechnique scandinave ; et le modèle plus hiérarchique des formes d'organisation en lean production où les salarié-e-s sont confrontés à des situations d'autonomie restreinte et contrôlée (Lorenz et Valeyre, 2005b). Ce résultat conduit à formuler l'hypothèse que les conditions de travail et la santé au travail diffèrent de façon importante entre ces deux nouvelles formes d'organisation du travail. Plus précisément, les salarié-e-s travaillant dans le cadre d'organisations apprenantes bénéficieraient de meilleures conditions de travail et de santé au travail que les salarié-e-s travaillant dans le cadre d'organisations du travail en lean production, dans la mesure où ils disposent de marges plus importantes d'autonomie et d'initiative dans le travail et de moindres pressions temporelles, ce qui leur permet de réguler leur activité de travail dans de meilleures conditions de préservation de leur santé. Une hypothèse complémentaire est que les organisations apprenantes offriraient de meilleures conditions de travail et de santé au travail que les organisations tayloriennes, mais pas les organisations en lean production comme il a été constaté précédemment.

[22] conditions de travail et santé au travail des salarié-e-s de l'union européenne : des situations contrastées selon les formes d'organisation, Antoine VALEYRE n° 73 novembre 2006

La relation attendue entre innovations organisationnelles et meilleures conditions de travail et de santé au travail s'observerait donc dans les organisations apprenantes, mais non dans les organisations en lean production. Le paradoxe des effets plutôt négatifs des innovations organisationnelles sur les conditions de travail ne vaudrait donc que pour les organisations en lean production… »

L'INTENSIFICATION DU TRAVAIL

Formes d'organisation du travail	***Cadences élevées tout le temps ou presque***	***Délais serrés tout le temps ou presque***	***Manque de temps pour terminer le travail***
Apprenantes	20,5	31,0	24,0
Lean production	39,1	50,8	25,4
Tayloriennes	39,3	39	23,8
Structure simple	21,9	22,5	18,2
Ensemble	28,6	36	23,3

Lire ainsi : **20,5 % des salarié-e-s des organisations apprenantes sont soumis à des cadences élevées tout le temps ou presque**

« …Dans l'ensemble, c'est dans les organisations en lean production*, et dans une moindre mesure dans les organisations tayloriennes, que les salarié-e-s déclarent le plus souvent être soumis à un forte intensité du travail, que ce soit en termes de soumission quasi permanente à des cadences de travail élevées ou à des délais serrés, ou de manque de temps pour terminer le travail. L'intensité du travail est ressentie comme nettement plus faible dans les organisations apprenantes et, plus encore, dans les organisations de structure simple… »*

LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL

Formes d'organisation du travail	Atteintes à la santé liées au travail	Risques pour la santé ou la sécurité liés au travail
Apprenantes	53,1	20,7
Lean production	66,1	36,8
Tayloriennes	63	33,5
Structure simple	50,7	22,9
Ensemble	57,7	27,4

53,1% des salarié-e-s des organisations apprenantes déclarent être atteints dans leur santé au travail.

« …la probabilité de déclarer des atteintes à la santé dues au travail ou des menaces pour la santé et la sécurité au travail est significativement beaucoup plus faible dans les organisations apprenantes ou de structure simple. Elle est en revanche significativement plus élevée dans les organisations en lean production… »

En fait, loin de s'engager vers un mouvement d'amélioration des conditions de travail, les SSII au contraire accentuent, par leur choix dicté par la performance financière, une dégradation des conditions de travail.

Alors que le débat sur l'organisation du travail, le contenu du travail, commence à se faire dans l'ensemble de la Société, les dirigeants des SSII continuent de nier ou d'atténuer l'existence du lien entre souffrance au travail et l'organisation du travail. La réponse au mieux est une gestion du stress, faisant fi de toute démarche préventive. Nous pouvons citer l'exemple d'une des plus importantes SSII en France qui en 2009 a cru bon vouloir empêcher le CHSCT d'engager une expertise indépendante en présence d'un risque grave avéré et confirmé par la Cour d'Appel de Versailles.

OUVRIERS DU NUMERIQUE

Lors de la conférence semestrielle du Mardi 5 avril 2011 de SYNTEC Numérique, le patronat a souligné que les « entreprises clientes » relâchaient la pression sur les prix des prestations eu égard à la qualité de ces derniers. Pour autant le patronat n'a pas l'intention de lâcher du lest sur sa maîtrise salariale.

En même temps, Monsieur TAVERNIER, premier vice-président et président de la Commission Sociale Emploi Formation n'a pas hésité à déclarer que « quand le numérique va tout va ». Devant un parterre de patrons conquis par essence, il a donné quelques précisions quant aux tendances au niveau de l'emploi pour 2011. A savoir :

- Un turn over comme nécessité, d'où la multiplication de GPEC dans les entreprises afin de faire avaliser au mieux la politique mise en place par le patronat.
- Un chômage réduit à 3% ?
- Le développement d'une politique de cooptation pour embaucher de nouveaux diplômés.
- Un recrutement de 40 000 salarié-e-s dont 31 000 cadres (1/5 des recrutements de cadres en France).

Les intervenants qui se sont succédé ont pêle mêle rappelé que l'offshore accru de 10 à 15% pour se situer aujourd'hui à 6% et qu'il fallait tendre à valoriser l'image du secteur.
Mais le discours le plus attendu était bien sûr celui de nouveau président de Syntec numérique, Guy MAMOU MANI. Fier de son appartenance à ce secteur, il demande à tous les patrons de passer à l'offensive en soulignant que le secteur est en mutation vers un nouveau business model « via le cloud computing ».
Dans cette mutation/transformation Monsieur MAMOU MANI a souligné à plusieurs reprises que les entreprises du secteur n'étaient pas autre chose que les « usines du futur ». En martelant à plusieurs reprises la problématique de l'industrie. Tout est dit en quelques mots sur l'industrie de l'immatériel. Et quand la CGT, il y a déjà quelques années avançaient l'idée d'ouvrier de l'immatériel, force est de constater qu'aujourd'hui nous avions raison. Le secteur des SSII est composé par les ouvriers du futur qui travaillent dans les industries de l'immatériel.

3) L'emploi

Le secteur de l'informatique, des SSII, connaît une concentration croissante des entreprises depuis maintenant plus de dix ans. Celle-ci s'explique par un ensemble de facteurs : la politique de référencement, l'exigence d'industrialisation des processus, une forte demande d'infogérance. D'ailleurs le chiffre d'affaires des 10 premiers acteurs français, passe de 31 % en 1995 à 35 % en 2000, 40 % en 2004 et 43 % en 2006[23].

Pour autant l'emploi dans le métier de l'informatique ne peut se résumer au seul secteur des SSII puisque bon nombre d'informaticiens sont employés dans les entreprises utilisatrices. Comme nous venons de le voir au travers du phénomène de concentration avec le développement de l'infogérance, de la TMA (Tierce Maintenance Applicative), il y a transfert d'activités et par conséquent d'emploi des sociétés utilisatrices vers les SSII.

Le syndicat patronal Syntec Informatique a pris le nom, fin 2010, de Syntec Numérique. Le numérique, « l'industrie du futur » définie comme suit : *Le secteur du numérique, véritable outil de performance de l'Industrie et de l'Administration, permettra de relever d'importants défis sociétaux … Syntec numérique aborde une attitude volontariste et entreprenante : en s'impliquant dans les travaux sur la Gouvernance de la filière TIC, en défendant les intérêts de la composante « Immatérielle » du Numérique…* Pour cela, il annonce 35 000 recrutements en 2010.

Ainsi le Syntec tout comme les principales SSII communiquent d'abord sur les embauches. Il n'est pas ou rarement précisé que l'immense majorité de ces embauches sont d'abord destinées à maintenir les effectifs du fait d'un turn-over important. Pour qui n'est pas familier des pratiques du secteur quand Cap ou Altran annoncent 10 000 embauches, tout laisse à croire qu'il s'agit de création nette d'emplois mais malheureusement il n'en n'est rien.
Les chiffres du Syntec sont donc d'abord là pour essayer d'étayer un discours ayant pour but de faire pression sur les pouvoirs publics en prenant aise avec la rigueur scientifique.

[23] Sous la direction d'Isabelle Berrebi-Hoffmann, "La division internationale du travail dans les services informatiques", Lise-CNRS-Cnam/Apec, Janvier 2010

Afin de pouvoir quantifier les effets de la crise, des politiques d'offshorisation, il est important, pour nous, de déterminer le nombre d'informaticiens dans les SSII et dans leur globalité en incluant ceux chez les donneurs d'ordre. Pour ce faire, nous nous appuierons sur deux types de source :

- celui de Pôle Emploi[24] en premier lieu, car il repose sur le code NAF[25] des établissements dans le cadre de leur déclaration annuelle
- celui de la DARES, une direction du Ministère du Travail qui intègre les emplois informatiques y compris au sein des utilisateurs en termes de famille professionnelle (FAP[26] le code M correspond aux métiers de l'informatique).

1) Les effectifs relevant du Syntec selon Pôle Emploi

Le périmètre du Syntec est défini dans l'avenant à la CCN N° 37 du 28 octobre 2009. Il comprend les codes NAF qui suivent :

NAF 732

6201Z	Programmation informatique
6202A	Conseil en systèmes et logiciels informatiques
6202B	Tierce maintenance de systèmes et d'applications informatiques
6203Z	Gestion d'installations informatiques
6209Z	Autres activités informatiques
6311Z	Traitement de données, hébergement et activités connexes
6312Z	Portails Internet
5812Z	Edition de répertoires et de fichiers d'adresses
5821Z	Édition de jeux électroniques
5829A	Édition de logiciels système et de réseau
5829B	Edition de logiciels outils de développement et de langages
5829C	Edition de logiciels applicatifs

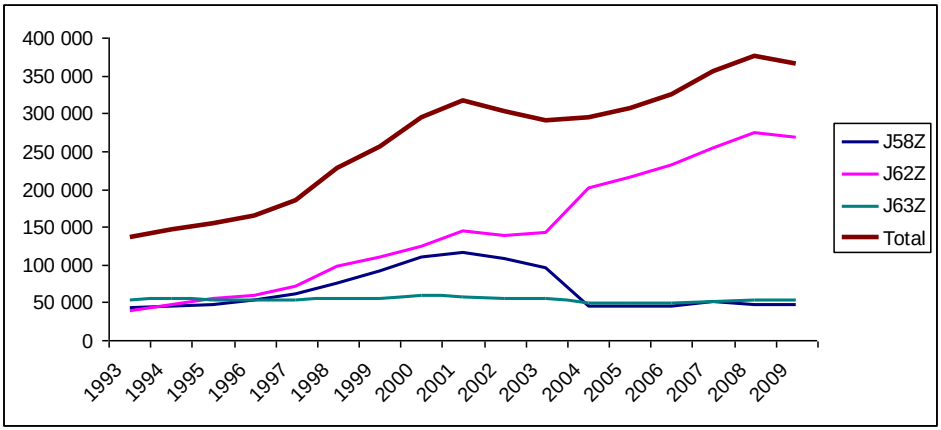
[24] *Données de Pôle Emploi sont disponibles : http://info.assedic.fr/unistatis/index.php*

[25] *Code NAF : Nomenclature des Activités Françaises. C'est un code de l'INSEE. Il permet la codification de l'activité principale exercée par l'entreprise.*

[26] FAP : Nomenclature des familles professionnelles. Les « Familles Professionnelles » (FAP) sont une des principales nomenclatures de métiers. Leur construction résulte d'un rapprochement entre la nomenclature des « Professions et Catégories Socioprofessionnelles » (PCS) utilisée par l'Institut National des Statistiques et des Études Économiques (INSEE) dans les différentes sources sur l'emploi pour codifier les professions et le « Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois » (ROME) utilisé par le Pôle emploi pour coder les emplois recherchés par les demandeurs ainsi que les offres déposées par les entreprises, dans une logique opérationnelle de placement.

Nous pouvons regrouper ces codes en 3 séries J58Z (édition de logiciels), J62Z (Conseil & Intégration) et J63Z (Hébergement & Internet).

Si l'on se réfère aux statistiques de Pôle Emploi (Consolidation des déclarations annuelles des effectifs déclarés au 31 décembre de chaque année par établissement), qui donnent une photographie à cette date, les effectifs sont passés de 136 018 en 1993 à 365 895 salarié-e-s en 2009.



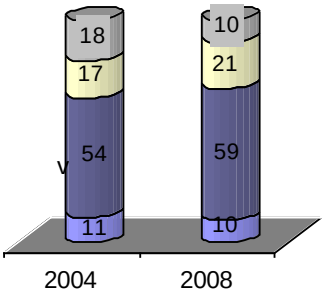
L'évolution n'est pas linéaire puisque les effectifs grimpent à 317 044 en 2001 pour redescendre à 291 081 en 2003, marque s'il en est, de la politique du secteur en temps de crise puisque 26 000 emplois ont été détruits dans ces deux années. Concernant la crise de 2008, nous pouvons constater que 10 000 emplois ont été détruits sur la seule année 2009 mais les chiffres de 2010 ne sont pas encore disponibles.

Si l'on analyse l'évolution par secteur, nous devons constater :

- Les SSII (codes J62Z) représentent 73% des effectifs totaux en 2009 (39 444 en 1993, 267 061 en 2009).
- Les logiciels (codes J58Z) ont vu leurs effectifs croître entre 1993 et leur pic de 2001 avant de les voir fondre pour revenir au niveau de 1994 (43 106 en 1993, 45 691 en 2009).
- l'hébergement / portails Internet (code J63Z) voit ses effectifs rester stables sur cette période (53 468 en 1993, 53143 en 2009).

Un secteur jeune

Si l'on se réfère aux études OPIIEC de 2004 et 2008, le pourcentage des moins de 40 ans passe de 65% à 70% alors que les effectifs augmentent de 25% entre ces deux dates.



Un secteur majoritairement masculin

La part des femmes dans les SSII ne cesse de décroître puisqu'elles représentaient 37,38 % en 1993 et ne représentent plus que 28,40 % en 2009. Il y aurait une désaffection des études scientifiques selon nos patrons, une bonne raison pour ne pas s'interroger sur les pratiques et les conditions de travail au sein du secteur. Comment concilier vie professionnelle et vie familiale avec les contraintes qui pèsent sur nombre d'entre nous ? Il est intéressant de noter qu'il y a souvent corrélation entre charges familiales et niveau de stress mais ce n'est pas la préoccupation des patrons des SSII.

Un secteur très concentré géographiquement

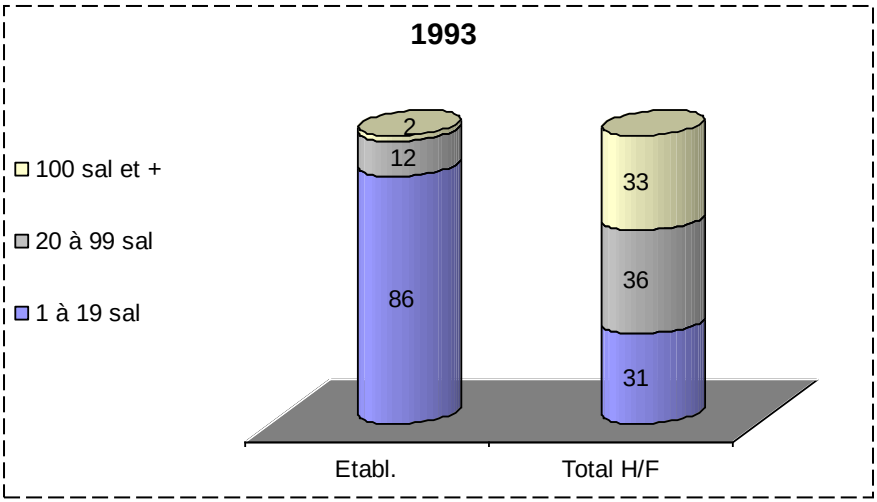
Toujours à partir de ces données, nous pouvons constater que l'Ile de France pèse plus de 55 % du total – toutefois en légère baisse de trois points sur dix ans - et réunie avec Rhône-Alpes, PACA, Midi-Pyrénées, Pays de Loire et le Nord-Pas-de-Calais l'ensemble pèse 85 % du total.

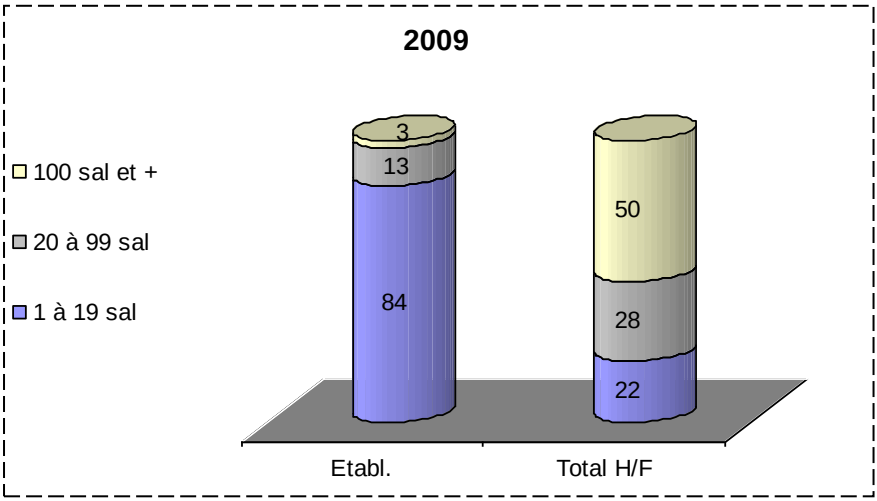
Plus finement au sein des régions, l'emploi est localisé dans les métropoles régionales et plus particulièrement les sept premières que sont Marseille-Aix-en-Provence, Lyon, Lille, Nice, Toulouse, Bordeaux, Nantes et qui représentent 23,6 % des emplois. Si l'on y ajoute les métropoles de Grenoble et de Rennes et la Région parisienne, on arrive à un total de 84 %.

La répartition par établissements

La photographie du secteur, nous donne des indications sur la taille des établissements mais ne nous renseigne pas sur les effectifs par société, toutefois nous pouvons estimer que les 25 premières entreprises emploient 140 000 salarié-e-s soit plus du tiers des effectifs.

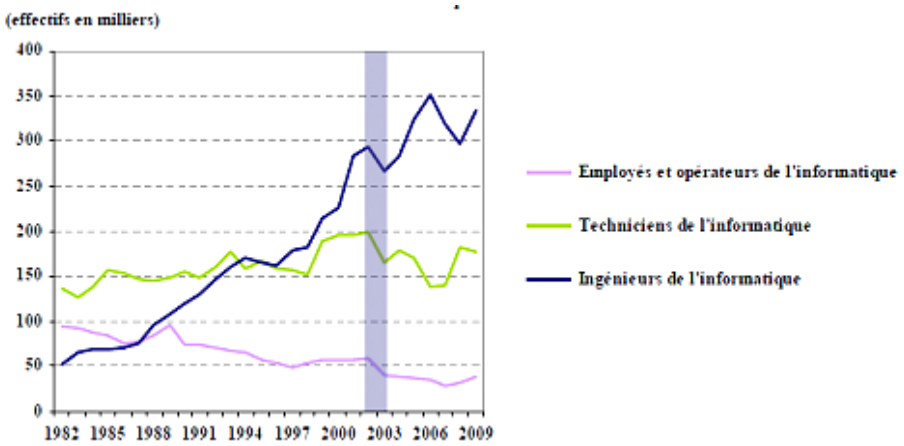
Toutefois malgré cette concentration, du point de vue de la répartition des établissements, nous devons noter une extrême atomisation puisque, en 2004, 84% des établissements comportent moins de 20 salarié-e-s dont 52% de moins de 4 salarié-e-s sur un total de 19323 établissements. Ceux dont l'effectif est supérieur à 100 salarié-e-s pèsent 3% du total mais 50% de l'effectif salarié. Le phénomène de concentration est là bien visible puisqu'en 1993 ceux-ci pesaient 2% pour 33% de l'effectif salarié.





2) Les effectifs Informaticiens

Le métier d'informaticien ne s'exerce pas seulement en SSII mais aussi dans les entreprises utilisatrices. Il n'existe pas d'autres sources que l'approche de la DARES (Direction de l'animation de la recherche, des Etudes et des Statistiques au sein du Ministère du Travail) en termes de familles professionnelles (FAP[27] M Informaticiens). Ces séries sont réalisées à partir de l'enquête emploi mais les révisions de nomenclature rendent difficiles le maniement de ces séries longues. L'approche de cette série ne sera donc là que pour fournir une tendance.
Entre 1990 et 2009, les effectifs sont passés de 296 000 à 515 000. Si l'on se réfère au graphe[28] ci-dessous, le type d'emploi s'est profondément modifié.



Le nombre d'opérateurs diminue, le nombre de techniciens reste stable alors que le nombre de cadres lui explose.

Une répartition des emplois entre utilisateurs et SSII qui a évolué

Selon une enquête de l'ancienne DFP (Direction de la Formation Professionnelle), en 1992, 36 % des informaticiens étaient en emploi chez les prestataires (7 % chez les constructeurs, et 29 % en SSII), contre 64 % chez les utilisateurs. Si l'on compare cette série à celle issue des codes NAF relevant du Syntec le nombre d'emplois dans les SSII passe de 46% en 1993 à 67% en 2002 et 71% en 2009. Il y là confirmation des effets de l'externalisation sur le taux d'emploi chez les utilisateurs.

---

[27] *FAP Cf. note supra.*
[28] *DARES, "Séries longues d'emploi par métiers et secteurs d'activités à partir des enquêtes emploi de l'INSEE" dans Document d'Etudes, mars 2011, p. 19.*

En valeur, le nombre d'emplois chez les utilisateurs passe de 160 000 en 1993 à 149 000 en 2009. La modification structurelle du rapport des emplois entre utilisateurs / SSII a eu pour effet de diviser par deux en vingt ans le turn-over (taux compris entre 12 et 15% en 2009).
Le modèle dans les années 80-90 était que les SSII constituaient un point de passage obligé (« école d'application ») avant de faire carrière dans les entreprises utilisatrices. Ainsi la fin des SSII comme « *école d'application* » rend problématique la montée en compétence. La question se pose en effet des moyens consentis pour leur permettre d'acquérir de nouvelles expertises fonctionnelles et techniques. Or, les SSII préfèrent souvent embaucher une main d'œuvre plus jeune (jeunes diplômés ou 2-5 ans d'expérience) que former les ingénieurs.
L'effet de « noria », par référence au système de relève des troupes à Verdun et à la logistique associée sur la « Voie Sacrée », correspond : « *à un allègement de la masse salariale suite au remplacement d'un salarié par un jeune embauché aux qualifications équivalentes mais dont la rémunération est inférieure* »
Cet effet se grippe et devient un facteur de crise dans la gestion du personnel.

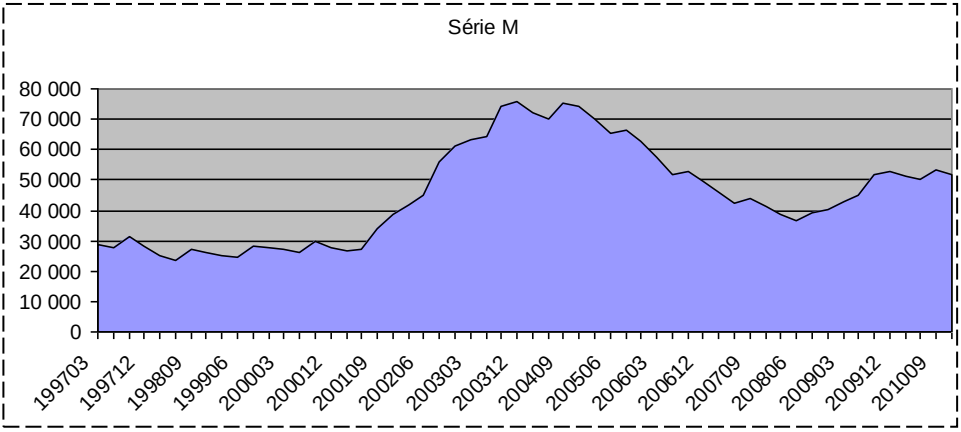
3) Les chiffres du chômage

Les chiffres nous sont fournis par la DARES dans ses études des tensions sur le marché du travail. Ils sont produits trimestriellement.
Ils sont présentés par code FAP et classifiés par catégorie de demandeurs d'emploi (de A à E)[29].
Nous n'avons à notre disposition que les demandeurs d'emploi de catégorie A, B, C c'est-à-dire qu'il nous manque le volume des catégories D et E (les demandeurs d'emploi dispensés de recherche). Ce qui au regard des fâcheuses pratiques du secteur de se débarrasser de ses seniors aurait pour effet d'augmenter les chiffres de façon importante.

---

[29] *Catégories de demandeurs d'emploi :*
A *: demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, sans emploi*
B *: demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite courte (i.e. de 78 heures ou moins au cours du mois)*
C *: demandeurs d'emploi tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, ayant exercé une activité réduite longue (i.e. de plus de 78 heures au cours du mois)*
D *: demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi (en raison d'un stage, d'une formation, d'une maladie…), sans emploi*
E *: demandeurs d'emploi non tenus de faire des actes positifs de recherche d'emploi, en emploi (par exemple bénéficiaires de contrats aidés*

La courbe 1997 - 2010



Nous sommes obligés de constater qu'entre fin 2008 et fin 2009 10 000 emplois ont été supprimés si l'on se réfère aux effectifs relevant du Syntec selon les codes NAF[30]. Pour la même période, on enregistre un accroissement de 12 000 demandeurs d'emploi. Nous n'assistons pas strictement au même phénomène que nous avions pu constater lors de la précédente crise de 2002-2003 où les suppressions d'emplois avaient été massives.

Pour l'année 2010, le nombre de demandeurs d'emploi (catégorie A,B,C) est resté stable (52 574 au dernier trimestre 2009, 51 701 au dernier trimestre 2010). Ce qui au regard des effectifs informaticiens (FAP famille professionnelle M, informaticiens, 513 000), nous donne environ 10% de ceux-ci comme demandeurs d'emploi.
Si l'on affine cette analyse, au dernier trimestre 2010, 7,9% des informaticiens sont au chômage (seule catégorie A, sans activité) dont 14,45% des employés et opérateurs, 12,45% des techniciens, 7,42% des cadres.

Pas de PSE[31] et pourtant… 10% de l'effectif de certaines SSII sont partis

A l'annonce de la crise née en 2008, les Directions des SSII ont été unanimes pour expliquer qu'il n'y aurait pas de Plan Social pour l'Emploi (en clair pas de plan de licenciements) dans leur entreprise.

[30] *Cf. définition supra*
[31] *PSE : Plan de Sauvegarde de l'emploi*

Le fond de l'argumentation contre le recours à un PSE est le suivant :

- un PSE ne permet pas à la Direction de choisir qui doit partir, les critères d'ordre en matière de licenciements économiques sont clairs et fondés sur l'ancienneté. Ainsi, le risque est grand de faire partir ceux que la SSII souhaiterait voir rester (en clair les récents embauchés, pour faire vite, jeunes et facilement employables)… et rester ceux qu'elle voudrait voir partir (en clair les personnels les plus âgés)
- et surtout un PSE gèle, du moins en théorie, ensuite les possibilités d'embauche pendant en général un an.

Les entreprises ont joué avec les vieilles recettes, sans PSE, en faisant appel essentiellement aux licenciements pour faute et aux départs négociés, notamment en ciblant les salarié-e-s en inter contrat.

Des laissés pour compte

Si la destruction d'emplois n'a pas été aussi forte que lors de la précédente crise, ceux qui ont été les premiers à faire les frais de cette crise ont été : les stagiaires qui ont été remerciés malgré les promesses d'embauches qui leur avaient été faites, les jeunes frais émoulus du système scolaire qui ont vu les portes se fermer du fait de l'arrêt des embauches. Ensuite ce sont les sous-traitants qui ont été remerciés. Ainsi pour l'entreprise Atos Origin la réduction a été de 1 500 sous-traitants sur la seule année 2009.

Conclusion

Le constat semble aujourd'hui net. L'industrialisation, conjuguée à la crise économique née en 2008, engendre une rationalisation d'emploi, une compression de la masse salariale, une politique de restriction en matière de revalorisation des salaires.

Parallèlement par le biais du lean management, les changements annoncés d'organisation du travail vont entraîner une intensification du travail et donc une dégradation des conditions de travail.

La chambre patronale a beau changer de nom, pour prendre une dénomination dans un style « bling-bling » bien dans l'air du temps, elle applique toujours les même méthodes dans le but d'augmenter la part des profits dans les richesses produits par les salarié-e-s .Face à cette politique de plus en plus contraignante pour les salarié-e-s, il convient que l'ensemble des salarié-e-s du secteur s'organisent pour faire aboutir l'exigence d'emplois non précaires et de véritables augmentations de salaire.