

Avis de la délégation CGT sur le projet Écoutes pédagogiques

En préambule, nous tenons à dénoncer les conditions dans lesquelles est rendu cet avis. Nous ne comprenons pas pourquoi il a fallu convoquer un CSEE extraordinaire sur ce sujet dans un délai aussi rapide. Ce projet ne revêt aucunement un caractère d'urgence et nous estimons que ce point aurait pu être abordé dans le cadre du CSEE du mois d'avril.

La plus élémentaire des corrections aurait été de nous informer de la tenue de cette réunion extraordinaire dès la fin du CSEE de la semaine dernière ou de nous consulter sur le choix de la date.

Nous déplorons le peu de temps laissé, qui ne nous permet pas de préparer notre avis dans de bonnes conditions, d'autant que certaines réponses à nos questions nous sont parvenues en même temps que la convocation, soit 72 heures avant la tenue de la réunion.

Si, pour la direction, l'avis des représentants du personnel semble n'être qu'une simple formalité imposée par la loi dont il faut se débarrasser au plus vite, nous estimons, pour notre part, qu'un tel projet mérite de ne pas être « finalisé » dans la précipitation. Comme évoqué par M. le Président, le processus d'information/consultation a débuté en octobre 2021 et une expertise a été menée. Dès lors, solliciter un avis des représentants du personnel dans un délai de 3 jours est inadmissible.

Les méthodes utilisées ne sont clairement pas propices à un dialogue social de qualité et constituent une forme d'entrave au bon fonctionnement de l'instance.

Pour revenir au sujet de la consultation, la direction a annoncé aux élus du CSEE sa volonté de compléter le dispositif Ecoute&moi (écoutes en direct par un manager d'un échantillon d'appels trois fois par an) avec une nouvelle couche intitulée « écoute pédagogique ». Par le biais d'un outil dédié à enregistrer tous les appels entrants en provenance des sociétaires, une semaine par mois, il sera demandé au salarié d'en choisir quelques-uns, de s'auto-évaluer sur chacun des appels puis d'échanger dans le cadre d'une écoute collective avec son manager qui lui-même aura évalué des appels, pour finalement rédiger une grille d'évaluation commune.

L'importance de ce projet et les impacts potentiels, notamment en terme de conditions de travail, ont conduit les représentants du personnel à voter une expertise.

Pour nous, il s'agit en réalité d'un énième dispositif d'évaluation, qui ne dit pas son nom, venant compléter l'empilement évaluatif qui pèse déjà sur des chargés d'assistance et des standardistes, plus surveillés que des fraudeurs à l'assurance.

Il y a quelques mois de cela, lors d'une présentation de la direction, Fidelia était présentée comme une pépite et la qualité de sa relation client était louée. Nous ne comprenons pas les brusques velléités de la direction à vouloir améliorer une qualité de communication qu'elle même reconnaissait excellente il y a peu.

Si l'expert voit un intérêt à un tel dispositif dans un contexte de télétravail qui ne facilite pas la rencontre physique, nous constatons néanmoins des aspects extrêmement problématiques dont certains ont été identifiés par l'expert lui-même et dont il serait irresponsable de ne pas tenir compte.

Tout d'abord, la direction n'a pas su expliquer la pertinence d'un tel dispositif, coûteux en temps et en argent, alors que la satisfaction client est déjà élevée et les gains à attendre marginaux. Nous avons beaucoup de mal à appréhender la finalité réelle de ce projet qui justifierait la mise en place d'un dispositif d'enregistrement aussi intrusif et chronophage.

Nous considérons que la mise en place d'un tel dispositif n'est pas proportionnelle à la finalité recherchée. Le fait d'enregistrer en permanence une semaine tous les mois les conversations des salariés alors que le dispositif d'écoute à chaud tenait sur une heure tous les trois mois démontre, s'il était nécessaire, le caractère excessif de cette décision qui porte atteinte aux droits des salariés.

L'expert a relevé, au cours de ses entretiens avec les salariés (chargé/standardistes et managers), les risques réels d'amplifier la perte de sens au travail et de provoquer de la démotivation.

Nous avons déjà amplement alerté la direction par le passé sur l'ambiance délétère que provoquent les multiples projets qui se sont succédés chez Fidelia ou ailleurs à Covea.

L'absence de prise en compte de ces alertes répétées nous laissent penser que soit la direction n'a absolument rien à faire du bien être des salariés, soit il s'agit d'un plan prémédité pour dégrader intentionnellement les conditions de travail des salariés pour des raisons qui restent à définir.

Il a été également constaté par l'expert que l'insatisfaction client qui peut exister n'est quasiment pas liée à la qualité de communication des chargés d'assistance mais principalement à des facteurs externes sur lesquels les chargés d'assistance n'ont aucune prise (mécontentement lié à tel ou tel prestataire, aux garanties des contrats ou à la gestion des dossiers sinistres assurance).

Sur ce point, nous avons indiqué à la direction que la logique aurait voulu qu'elle commence par traiter les vrais problèmes structurels qui entachent la satisfaction client au lieu de faire peser sur le dos des chargés et standardistes une responsabilité qui n'est pas la leur. S'ils n'ont pas nié cette analyse des causes d'insatisfaction client, les représentants de la direction sont restés braqués sur leurs positions vis à vis de ce projet d'écoute.

Il est tout de même surprenant que les « responsables » en charge de l'organisation de l'activité soient les seuls à ne jamais assumer les conséquences de leurs décisions tandis que les travailleurs de terrain se voient accusés de tous les maux et soumis à de multiples pressions constituant une forte charge mentale pour eux.

L'expert a également pointé la sous-évaluation manifeste par la direction du temps qui sera nécessaire aux salariés (chargés, standardistes et managers) pour mettre en œuvre ce dispositif et le risque de mettre les managers dans le rouge alors que leur charge de travail est déjà très élevée. Cela démontre une méconnaissance profonde par la haute hiérarchie de la réalité de l'activité et le peu d'estime que celle-ci porte aux acteurs de terrain que sont les chargés d'assistance, standardistes et managers de proximité.

Encore une fois, la direction augmente la charge de travail sans donner les moyens nécessaires à leur bon accomplissement. Nous aurions pu espérer que la période de suractivité connue récemment lui aurait servi de leçon mais manifestement, non. La direction sera pleinement responsable des conséquences sur la santé des salariés induits par cette sous-estimation de la charge de travail.

Autre point relevé lié au management, la rigidité du dispositif ne laisse aucune marge aux responsables d'équipe pour adapter le dispositif aux différents profils de leur équipe dont certains sont plus qu'expérimentés alors que ce dispositif est censé avoir une visée pédagogique.

Quelle logique y'a-t-il à soumettre au même rythme de contrôle des salariés récemment arrivés qui ont tout à apprendre et d'autres extrêmement expérimentés qui, comme professionnels de la relation téléphonique, auraient plus de légitimité à être dans le rôle d'évaluateur que dans celui d'évalué ?

Au final, cela revient à enlever aux managers de proximité leurs prérogatives managériales en faisant de simples exécutants de consignes élaborées par des gens coupés du terrain.

Nous considérons que ces managers méritent mieux que cela et que l'on devrait faire confiance à leur capacité de déterminer ce qui est nécessaire ou pas pour leur équipe. Il semblerait que la notion d'autonomie tant vantée par le groupe n'existe que dans sa communication et non dans la réalité.

Une alerte a également été posée, tant par l'expert que par le médecin du travail, sur les risques psycho sociaux que peut engendrer une démarche d'autoévaluation mal encadrée et mal préparée, comme cela semble être le cas dans ce projet qui ne bénéficiera comme seul accompagnement que d'une information à minima. Sur ce point, la direction prend une grande responsabilité et sera là aussi pleinement responsable si des salariés devaient subir des conséquences physiques et mentales négatives que peut induire ce type de dispositif non maîtrisé.

Certains risques juridiques, d'un point de vue du respect de la RGPD, liés aux caractéristiques actuelles de l'outil retenu ont été détectés. Ainsi, il est laissé à la responsabilité des chargés de supprimer les enregistrements pouvant contenir des informations confidentielles des sociétaires. Seulement, l'outil n'étant pas capable d'afficher instantanément la conversation après raccrochage, le risque est grand que les chargés, happés par le dossier suivant, oublient de le faire. Si cela devait survenir, la responsabilité en incomberait à la seule direction qui aurait délibérément choisi de déployer ce dispositif sans avoir résolu ses défauts.

De plus, la direction a été, malgré nos demandes, dans l'incapacité de décrire précisément le cadre fixant la façon et les limites dans lesquelles chacune des personnes habilitées à accéder aux enregistrements pourra le faire.

La CNIL dit clairement sur son site que « L'accès aux informations doit être limité aux services concernés par l'objectif poursuivi. Par exemple, si l'enregistrement est mis en œuvre à des fins de formation, seules pourront accéder aux données les personnes chargées de cette mission ».

Dans le cadre de ce projet, les N+2 peuvent accéder aux enregistrements alors que, sauf cas particulier où ils auraient à se substituer à un manager de proximité, ils ne sont pas censés être partie prenante au dispositif. Nous avons voulu savoir les conditions et la traçabilité d'accès aux enregistrements par ces N+2. Nous n'avons eu aucune réponse, ce qui est en contradiction avec les règles régissant les données personnelles des salariés.

Une charte est censée assurer un cadrage et donner certaines garanties aux salariés sur l'utilisation qui pourra ou pas être faite de ces enregistrements (comme celle garantissant l'absence de sanctions disciplinaires basées sur leur contenu) mais elle est extrêmement généraliste et laisse beaucoup d'interrogations en suspens.

Lors du dernier CSEE, le directeur des assistances avait confirmé en séance que les salariés qui ne souhaiteraient pas être enregistrés pourraient faire valoir leur droit d'opposition à l'enregistrement de leurs appels dans le cadre des protections prévus par la CNIL et la RGPD et il avait indiqué que si cela devait arriver, les salariés resteraient sur le dispositif antérieur Ecoute&moi.

Par la suite, nous avons reçu un document revenant sur cette affirmation en limitant fortement cette possibilité.

Comment rendre un avis éclairé face à des interlocuteurs de la direction capables de dire tout et son contraire à quelques jours d'intervalle ? Quelle confiance leur accorder en constatant ces revirements et ces mensonges ? Nous dénonçons une totale déloyauté dans cette façon de procéder.

Pourtant, en mettant clairement en valeur la possibilité de rentrer ou non dans ce dispositif et de laisser le choix aux salariés qui le souhaitent de s'y inscrire en toute connaissance de cause, la direction aurait pu créer une atmosphère de confiance entre elle et les chargés d'assistance et

standardistes. Malheureusement, elle a choisi d'en faire une contrainte supplémentaire amplifiant ainsi la défiance des salariés, relevée également par l'expert, vis à vis d'elle.
Comment croire que quiconque puisse se sentir fier et engagé fasse à une telle attitude ?

Au final, que retenir de ce projet ?

Il est complètement coupé des réalités de l'activité et n'est que la transcription d'une certaine forme de dogmatisme managérial qui considère qu'il faut mettre une pression maximale sur le dos des salariés sans se soucier des conséquences.

En effet, la qualité de la relation client fournie par les équipes de Fidelia étant déjà excellente et reconnue récemment comme telle par la direction, il n'y a aucune raison objective valable à la mise en place d'un dispositif aussi intrusif et porteur de risques pour les salariés. En conséquence, nous nous interrogeons sur les motivations réelles de la direction et craignons fortement qu'elles soient bien moins avouables qu'elle ne veut bien le dire avec son objectif prétendument pédagogique.

Il est également la preuve éclatante d'une forme de déni et d'irresponsabilité de la haute hiérarchie qui préfère voir la paille dans l'œil du chargé que la poutre dans le leur.

De plus, nous ne pouvons que constater une fois de plus l'absence d'une évaluation sérieuse des risques induits par le déploiement de ce projet.

L'expert a d'ailleurs pointé du doigt le manque de contenu sur cet aspect et l'incomplétude du DUER (Document unique d'évaluation des risques).

Le code du travail fait peser sur l'employeur la responsabilité de la santé physique et mentale des salariés. Nous considérons que ce projet présente un certain nombre d'aspects constituant des dangers pour la santé physique et mentale des salariés. Son choix de ne pas tenir compte des alertes remontées impliquerait en cas de problème la faute inexcusable de la direction de Covea.

Sur l'aspect réglementaire, nous considérons que les moyens mis en œuvre ne sont pas proportionnels au but recherché et constituent une utilisation abusive du système d'enregistrement qui porte atteinte aux droits des salariés. Nous sommes également très inquiets sur les conditions dans lesquelles certaines personnes non impliquées dans le dispositif pourront accéder aux enregistrements et les conditions dans lesquelles ces accès seront tracés pour éviter tout accès abusif aux enregistrements.

Sitôt cette consultation passée, nous saisissons la CNIL afin que la direction respecte **toutes** ses obligations en matière de protection des données personnelles des salariés de Fidelia.

En conséquence, les élus CGT au CSEE Le Mans émettent un avis défavorable à ce projet.