

COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE CENTRAL DALKIA S.A.
PROCES-VERBAL DE LA REUNION DU 16 OCTOBRE 2019

INFORMATION A :

1^{er} collège – Ouvriers – Employés – Techniciens

Titulaires

Jean Georges STOCK (CGT)

Suppléants

Frédéric DELOOF (CGT)

2^{ème} collège – Agents de Maîtrise

Titulaires

Norbert BATTISTELLO (FO)

Gilles BLAS (FO)

Frédérique CARRIBOU (FO)

Samuel ELOUGA (FO)

Hafid TAGNAOUTI (FO)

Laurent LEFEVRE (CGT)

Philippe PORZYCKI (CGT)

Didier VINCENT (CFDT)

Stéphane CAPUT (CFDT)

Guillaume MASSEL (CFDT)

Michel RAPHALEN (CFE-CGC)

Bruno PRIEUR (CFDT)

Jean Pierre TEMPOBUONO (CFDT)

Gérard CERDAN (UNSA)

Patrick DUPUCH (UNSA)

Anthony BORDAS (UNSA)

Suppléants

Mehdi ZEHOUANI (FO)

Gianni LUPO (FO)

Myriam CHAIB (FO)

Mehdi EL MAHJOUBI (FO)

Abdelkader LEBICIR (FO)

Sandy DELEPINE (CGT)

Frédéric DENOYER (CFDT)

Frédéric GORAL (UNSA)

Laurent ROUGIEUX (CFDT)

Véronique NOIROT (CFDT)

Laurent POTIN (CFE-CGC)

Guillaume LUNEL (CFDT)

Patrick BOMBEAU (CFDT)

Sébastien CORREARD (FO)

Michel VIENNOT (UNSA)

Pascal GINES (UNSA)

3^{ème} collège – Ingénieurs, Assimilés et Cadres

Titulaires

Agnès VIALE (FO)

Hervé BECK (CFE-CGC)

Gérard DURAND (CFE-CGC)

Adelino ROSADO MARQUES (CFE-CGC)

Suppléants

François DOZOLME (FO)

Jean Luc BENHAMOU (CFE-CGC)

Christian BROSSET (CFE-CGC)

Grégory MANRY (CFE-CGC)

Représentants Syndicaux

Jean Philippe FRANKE (CGT)

Georges SERRE (CFDT)

Christophe MARCHAND (CFE-CGC)

Philippe GATEAU (FO)

Serge LEVRAULT (UNSA)

Étaient présents

Florence SCHREIBER	Directrice des Ressources Humaines - Présidente
Véronique BARLA	Responsable des Relations Sociales
Vanessa GUILLAUMIN	Juriste en Droit Social

1^{er} collège – Ouvriers – Employés – Techniciens

Titulaires

Jean Georges STOCK (CGT)

2^{ème} collège – Agents de Maîtrise

Titulaires

Norbert BATTISTELLO (FO)
Gilles BLAS (FO)
Frédérique CARRIBOU (FO)
Samuel ELOUGA (FO)
Abdelkader LEBICIR (FO) *en remplacement de Hafid TAGNAOUTI*
Laurent LEFEVRE (CGT)
Philippe PORZYCKI (CGT)
Didier VINCENT (CFDT)
Stéphane CAPUT (CFDT)
Véronique NOIROT (CFDT) *en remplacement de Guillaume MASSEL*
Bruno PRIEUR (CFDT)
Jean Pierre TEMPOBUONO (CFDT)
Gérard CERDAN (UNSA)

3^{ème} collège – Ingénieurs, Assimilés et Cadres

Titulaires

Agnès VIALE (FO)
Gérard DURAND (CFE-CGC)
Adelino ROSADO MARQUES (CFE-CGC)

Représentants Syndicaux

Jean Philippe FRANKE (CGT)
Georges SERRE (CFDT)
Philippe GATEAU (FO)

Étaient absents

Titulaires

Michel RAPHALEN (CFE-CGC)
Patrick DUPUCH (UNSA)
Anthony BORDAS (UNSA)
Hervé BECK (CFE-CGC)

Représentants Syndicaux

Christophe MARCHAND (CFE-CGC)
Serge LEVRAULT (UNSA)

 

Ordre du jour

1° Approbation des Procès-Verbaux

- Comité Central d'Entreprise du 23 mai 2019
- Comité Social Economique du 12 septembre 2019

2° Consultation sur le projet de création d'agences commerciales sédentaires en régions

3° Règlement intérieur du Comité Social Economique Central

4° Information sur l'évolution des rôles au sein des CPO (Centres de pilotages Opérations)

F. SCHREIBER salue les membres et propose de passer à l'approbation des Procès-Verbaux du 23 mai 2019 et 12 septembre 2019.

Approbation des Procès-Verbaux

- Comité Central d'Entreprise du 23 mai 2019

N. BATTISTELLO rappelle que ce projet de PV a été adressé à l'ensemble des élus de l'Ex – Comité Central d'Entreprise DALKIA par Florence SHREIBER et qu'il n'a eu que 3 retours demandant des modifications mineures. D'autres élus ont fait savoir que le PV pouvait être approuvé. Le projet avait également été adressé à l'expert qui a formulé ses remarques, prises en compte. Il demande donc que le PV soit désormais approuvé en l'état.
Ce qui est fait.

- Comité Social Economique du 12 septembre 2019

F. SCHREIBER confirme l'approbation du Procès-verbal du Comité Social et Economique Central du 12 septembre 2019 à 14 voix favorables et 3 abstentions sur 17 votants.

N. BATTISTELLO rappelle que la prochaine séance du CSE Central sera prise en note par la société Ubiquis et demande à ce que le matériel nécessaire à un bon déroulé de séance (notamment des micros) soit bien dans la salle à la prochaine réunion.

Consultation sur le projet de création d'agences commerciales sédentaires en régions

N. BATTISTELLO note que le rapport d'enquête du cabinet Why Consulting transmis aux membres du CSEC est daté de juillet 2018. Or les représentants du personnel n'ont pas été associés au projet à cette période.

F. SCHREIBER répond qu'elle a jugé nécessaire de diffuser ce document pour permettre aux membres du CSEC d'avoir le plus d'éclairage possible sur le sujet.

O. CONTE rappelle les principales questions retenues à la dernière séance à savoir l'articulation entre la mise en place des équipes de commerciaux sédentaires et les équipes opérationnelles, la réalisation du projet à iso coût, le recrutement et la formation des personnes retenues pour occuper ces postes.

O. CONTE répond d'abord à la question de l'articulation et de l'impact quotidien de cette nouvelle organisation pour les équipes. Le but est bien de créer des binômes MOP - commercial sédentaire. Il y a un besoin de proximité avec le client, cette organisation fonctionne déjà bien en Centre Ouest.

En ce qui concerne la participation aux AG de copropriété, un représentant de Dalkia s'y déplace déjà s'il y a un sujet technique (rénovation, travaux etc), a minima le responsable d'exploitation. Le portefeuille est souvent en tacite reconduction, sur la maintenance et le dépannage. Donc sur des enjeux raisonnables en terme de technicité, ce qui explique la faible présence aux AG de copropriété.

Si, dans le futur, Dalkia prépare en amont les réponses aux sujets traités, avec la copropriété ou le syndic, il ne devrait pas y avoir de soucis. Il ajoute que l'AG cristallise tous les problèmes du contrat. L'objectif est de travailler tout au long de la vie du contrat pour arriver sereinement à l'échéance et déminer le terrain.

N. BATTISTELLO insiste sur l'impact potentiel de cette organisation sur les opérationnels. Le binôme risque d'être chargé.

O. CONTE propose d'établir une communication téléphonique avec un Responsable de Centre Opérationnel et un Responsable d'Exploitation en Vendée et à Nantes, Pilotes sur ce sujet, afin que les membres du CSEC puissent leur poser des questions sur la manière dont ils vivent leur binôme.

N. BATTISTELLO pense qu'il faut se rendre aux AG ou avoir a minima un échange avec le président de la copropriété en amont pour qu'il motive le reste des personnes amenées à voter lors de l'AG.

O. CONTE est d'accord pour dire que leur travail sera aussi de savoir qui mène la danse : le conseil syndical, la copropriété...

G. BLAS confirme que les membres de copropriété veulent une présence physique.

JP FRANKE ajoute qu'ils veulent des réponses techniques.

O. CONTE répond qu'il n'y a de toute façon que la filière opération, qui participe à l'AG, qui peut amener des réponses techniques.

O. CONTE ajoute tout de même que ce commercial sédentaire ne doit pas n'être qu'un « passe plat ».

N. BATTISTELLO demande quelle sera la marge de manœuvre du commercial sédentaire en cas d'appel du syndic.

O. CONTE répond qu'il aura la vision des demandes d'interventions sur les 2 derniers jours et pourra prendre conscience du problème. Il devra donc adapter son discours pour désamorcer la situation mais ce n'est pas lui qui trouvera la solution technique.

N. BATTISTELLO en revient à la même conclusion : les commerciaux sédentaires devront se rapprocher de l'exploitation et cela aura un impact en termes de charge de travail sur les opérationnels.

F. SCHREIBER pense que les témoignages des collaborateurs de l'ACR de Nantes pourront éclairer les membres du CSEC sur leurs questions. Les opérationnels aussi seront déchargés puisque le client aura un interlocuteur en la personne du commercial. La relation va se construire différemment.

A. VIALE demande si le futur commercial sera formé sur l'outil de facturation.

O. CONTE répond par l'affirmative. Ils pourront amener le premier niveau de réponse et ne se tourneront vers les opérationnels que si le sujet est plus technique.

P. PORZYCKI est d'accord pour reconnaître que cela allégera le chef de secteur mais affirme que cela ne résoudra pas le problème majeur du terrain qui est le manque d'effectifs.

F. SCHREIBER rappelle que cela n'était pas l'objectif de la création de ces agences, c'est un outil de développement et de fidélisation des clients.

N. BATTISTELLO rappelle que des chargés de clientèle ont été créés, il y a 10 ans, dans certains Etablissements et demande des explications sur ce qui n'a pas fonctionné.

O. CONTE répond que le portefeuille du chargé de clientèle pouvait monter à 300 contrats ce qui empêchait de créer du lien avec le client.

P. PORZYCKI pense qu'il conviendrait de créer un adjoint à ces chargés de clientèle plutôt que de monter une usine à gaz.

F. SCHREIBER répond que ce qui changera demain sera la régularité du lien à établir avec le client.

O. CONTE rappelle que ce qui est ressorti des enquêtes de satisfaction client était justement l'absence de relation du client avec Dalkia.

JP FRANKE pense qu'en rajoutant une strate à la structure commerciale actuelle, il y a un risque de voir le prix de nos prestations augmenter et, de ce fait, les clients prendront plutôt un artisan local.

O. CONTE répond que Dalkia ne fait pas la même chose que l'artisan du coin. Il faut que Dalkia se distingue sur le montant de sa prestation et ce qu'elle met derrière.

A. ROSADO MARQUES, qui a été chargé de clientèle, souhaite expliquer que l'évolution du contrat prend du temps. Demain ce sera plus fluide, le client se plaint aujourd'hui du manque de retour d'information.

P. PORZYCKI demande pourquoi ne pas rattacher ces commerciaux sédentaires aux chargés de clientèle déjà existants.

A. ROSADO MARQUES pense que le commercial doit être autonome et être un interlocuteur commerce et opérations à l'écoute des clients. Il ne faut pas faire de la « sur qualité » sur l'assistance technique. Par contre il alerte la Direction sur la question des ETP. Si le futur commercial est recruté en interne, son ancien poste sera bien vacant. Or les équipes sont déjà en sous effectifs. Il faut impérativement remplacer ces personnes.

F. SCHREIBER confirme qu'à partir du moment où le poste est effectivement clé dans l'organisation, elles seront remplacées.

P. GATEAU demande ce que les clients veulent dire quand ils répondent dans l'enquête que Dalkia abuse de sa position.

O. CONTE répond que les clients disent ne pas voir Dalkia pendant le contrat surtout en cas de tacite reconduction. Il suffit qu'un autre acteur fasse une communication agressive avec des prix plus bas et le client aura l'impression de se faire escroquer par Dalkia.

JP FRANKE s'étonne que les contrats en tacite reconduction existent toujours.

O. CONTE répond qu'ils existent mais que le client peut désormais tout arrêter sans que ce soit anticipé, c'est-à-dire sans préavis.

O. CONTE résume, en deux objectifs, le projet présenté en séance :

- restaurer une relation de confiance fluide
- exploiter cette relation pour rallonger la durée du contrat et vendre des travaux

S. ELOUGA demande quel est le risque que cela ne fonctionne pas.

O. CONTE répond que deux indicateurs de suivis seront surveillés : le taux de renouvellement des contrats et la satisfaction client.

S. ELOUGA craint la chute.

F. SCHREIBER répond que Dalkia ne part pas de zéro sur ce projet puisqu'il y a l'expérience de Centre Ouest. Il faut, par contre, des indicateurs de suivi.

O. CONTE rappelle que ce n'est pas toute la filière commerce qui est revue.

S. ELOUGA répond qu'une modélisation dans un Etablissement peut ne pas fonctionner ailleurs.

F. SCHREIBER répond que le monde change et qu'il faut savoir s'adapter car c'est précisément ce que font les concurrents.

N. BATTISTELLO insiste sur le besoin en compétences de ces futurs commerciaux (multiples outils informatique dalkia) qui devront répondre à certainement toutes les demandes de ses clients ... (facturation, dépannage, travaux, devis...).

F. SCHREIBER répond qu'ils ne seront pas seuls dans leurs missions.

O. CONTE propose d'appeler M. GUITTON Responsable de Centre Opérationnel à Nantes et A. BELLINI Responsable d'Exploitation en Vendée.

M. GUITTON explique, en ligne, avoir été pilote dès 2016 du projet. Il retrace les incertitudes et les questions du début mais se dit satisfait aujourd'hui du fonctionnement. Le portefeuille s'élève sur Nantes à 50 000€. Les chargés de clientèle à l'époque ne se déplaçaient pas pour aller voir les clients et ils étaient en risque sur les contrats. Il y a eu un peu de charge de travail au début sur les managers mais cela s'est tassé.

A. BELLINI est d'accord avec ces conclusions. Il pense que l'impact positif sur les techniciens réside dans le fait qu'ils savent que le client aura un rapport régulier avec quelqu'un de Dalkia.

N. BATTISTELLO demande des précisions sur cet impact positif.

A. BELLINI répond qu'il est gratifiant pour les techniciens que les clients connaissent d'autres personnes de Dalkia qu'eux-mêmes.

P. PORZYCKI demande comment la marge a progressé.

M. GUITTON répond qu'il y a peu d'érosion sur Nantes, c'est plutôt de la conquête frontale.

S. CAPUT demande comment se présente l'outil utilisé.

M. GUITTON explique comment fonctionne le CRM (Customer Relationship Management) : quand le client appelle, les commerciaux sédentaires ont une check list et sont prêts à répondre aux questions.

P. GATEAU demande quels sont les profils des personnes qui sont dans l'équipe.

M. GUITTON répond qu'il y a des commerciaux mais aussi un contremaître.

O. CONTE répond que les équipes peuvent être composées d'assistantes commerciales, d'exploitation ou de chargés de clientèle.

B. PRIEUR demande quels ont été les impacts sur les postes et les volumes d'heures complémentaires car il faut regagner en sérénité sur les heures d'astreinte.

M. GUITTON répond que le gain en sérénité est clair : le portefeuille est à 80 000€, il n'y a pas d'érosion, et il y a plus de vente de P6.

A. ROSADO MARQUES ajoute que cela maintient l'ACC (Adéquation Charges Capacités) et les heures.

A. BELLINI confirme qu'il y a eu une nette amélioration mais qu'il faut se laisser du temps.

F. SCHREIBER et O. CONTE remercient M. GUITTON et A. BELLINI.

B. PRIEUR demande si l'intégralité des managers et des équipes a été identifiée.

F. SCHREIBER répond que tout le monde n'est pas identifié et que le sujet étant soumis à la consultation du CSE Central, il s'agit toujours d'un projet. Mais plusieurs personnes se sont actuellement portées volontaires.

P. PORZYCKI demande quand est ce que la Direction envisage la mise en place des agences.

O. CONTE répond qu'idéalement la Direction souhaite une mise en place à la fin de l'année.

N. BATTISTELLO constate que les personnes qui se sont portées volontaires étaient manifestement au courant du projet avant la consultation du CSE Central.

O. CONTE rappelle que le sujet était inscrit dans CAP DALKIA et que de ce fait, il n'a donc jamais été non confidentiel.

F. SCHREIBER propose de passer au vote : 7 voix favorables et 10 abstentions.

G. SERRE souhaite un suivi en Région.

O. CONTE répond par l'affirmative.

V. NOIROT demande si ces personnes seront rattachées à la filière Commerce.

O. CONTE répond par l'affirmative.

N. BATTISTELLO comprend que la prochaine étape sera une information en CSE d'Etablissements.

F. SCHREIBER répond par l'affirmative.

JP FRANKE demande à ce que lui soit confirmé qu'il n'y aura pas de création de filiale.

O. CONTE répond que la philosophie est bien de tirer profit du maillage territorial et de combler les carences. Cela ne marchera que si c'est bien imbriqué. Il ne faut surtout pas marginaliser l'activité en créant une filiale.

JP FRANKE demande s'il y a du FM dans ces clients.

O. CONTE répond qu'il y en a très peu car la plupart des FM sont au-dessus du seuil des 50 000€. On a exclu les process industriels.

S. ELOUGA demande si c'est 50 000€ ou avoisinant 50 000€.

O. CONTE répond qu'il faut entendre avoisinant 50 000€. Ce n'est pas le seuil qui doit primer mais l'intelligence.

G. SERRE s'interroge d'abord sur les aspects QVT (Qualité de Vie au Travail) pour le commercial qui sera face aux réclamations du client. Puis sur l'opportunité de créer une filière nationale.

O. CONTE répond qu'un pan du programme de formation portera bien sur la proximité relationnelle, la gestion du stress et la posture à adopter. Ensuite la création d'une filière n'est pas nécessaire car c'est l'ancrage territorial qui fera la réussite du projet.

Règlement intérieur du Comité Social Economique Central

N. BATTISTELLO répond que les élus ont fait part, en réunion préparatoire, de leurs souhaits de modifications sur le projet de Règlement intérieur du Comité Social et Economique Central et qu'il les communique à la Direction sans qu'il soit besoin d'en débattre.

V. BARLA propose de revenir vers eux avec une rédaction finalisée à la prochaine séance qui permettra son adoption.

Information sur l'évolution des rôles au sein des CPO (Centres de pilotages Opérations)

B. GRAVIERE, Directeur des Opérations de Dalkia, explique que ce projet résulte des réflexions menées au sein de la filière Opérations et conduites dans le cadre du déploiement du palier SEE (Système d'exploitation Energétique) du référentiel Dalkia.

Il expose la vision collective et partagée avec les régions des rôles d'intégrateur et de planificateur pour les activités du diffus, des sites stratégiques et du multitechnique, ainsi que l'identification des populations pressenties pour les assumer. Le but est d'adapter l'organisation des centres de pilotages en intégrant ces nouveaux rôles qui vont se substituer aux rôles de dispatcheur et d'ordonnanceur.

Il indique que cette réflexion a également pris en considération l'accélération de la numérisation dans les activités concernées.

JP FRANKE pense qu'il faut mettre plus de personnes à la cellule démarrage.

B. GRAVIERE répond que l'entreprise a bien conscience de l'importance du bon démarrage d'un contrat, et que ce rôle d'intégration pourra être assumé comme c'est déjà en partie le cas aujourd'hui par certains démarreurs, d'autant que la numérisation arrive vite et que dans les situations où le client n'impose pas sa GMAO (Gestion de Maintenance Assistée par Ordinateur), Dalkia dispose désormais de solutions standard plus rapide à déployer.

JP FRANKE répond qu'à Hénin Beaumont le concurrent COFELY pour la prise du contrat avait détaché une cellule démarrage comprenant 6 personnes.

B. GRAVIERE répond que chaque Etablissement s'organisera comme il le souhaite. Cela se fera à iso effectifs, ce sont de nouveaux rôles, mais les acteurs en grande majorité vont rester les mêmes. Une personne n'aura pas plus de deux rôles.

B. PRIEUR demande si le dispatch et l'ordonnancement fusionnent.

B. GRAVIERE répond que cela ne sera pas forcément le cas. En revanche le rôle de planification regroupe ce que font ordonnanceur et dispatcheur sur la planification des actions à court terme. Ce qui est important pour adapter l'organisation ce sera le périmètre qui sera concerné.

B. PRIEUR demande comment seront faits les plans. Est-ce des descriptions d'installations ?

B. GRAVIERE répond positivement. Cela portera sur la géographie, le fonctionnel, l'équipement. Chaque Directeur Opérationnel verra les détails dans son établissement.

N. BATTISTELLO trouve que cela peut être vu comme une réorganisation du travail. Il faudra donc parler des nouvelles fiches de postes.

B. GRAVIERE répond qu'il y a une fiche de poste « intégrateur » et une fiche de poste « planificateur » en cours de rédaction et qui vont décrire les différentes missions, la déclinaison et l'organisation s'effectuera ensuite au niveau de chaque Région.

N. BATTISTELLO attire l'attention sur l'inquiétude des salariés, il faut donner l'information en établissement aux salariés concernés.

G. BLAS ajoute que le dispatcheur est devenu un soutien pour les salariés (prise de rendez-vous etc).

A. VIALE demande quand se fera la mise en place.

B. GRAVIERE répond que cela se fera à partir du 1^{er} janvier.

N. BATTISTELLO demande si la consultation sur ce projet aura lieu en CSE d'Etablissement ou en CSE Central.

B. GRAVIERE répond que la position concernant les rôles, les missions et les fiches de poste est partagée au national mais qu'il y aura des décisions à prendre en ce qui concerne le déploiement dans les régions.

S. ELOUGA demande des précisions sur le fait que cela se fasse à iso effectifs.

B. GRAVIERE répond qu'il faut entendre à iso ETP., et il y aura des gains de temps puisque beaucoup de papier va disparaître avec l'accélération de la numérisation.

S. ELOUGA comprend qu'il y aura des postes en moins.

B. GRAVIERE répond par la négative. Les rôles se redessinent.

S. ELOUGA attire l'attention sur les charges de travail notamment en Ile de France.

N. BATTISTELLO demande comment sera instruite la suite.

F. SCHREIBER répond que la fiche de poste sera présentée en consultation au CSE Central. Pour ce qui est de la répartition des rôles en local, elle doit vérifier quel niveau doit être informé ou consulté.

N. BATTISTELLO répond que certains dispatcheurs sont dans le secteur, d'autres pas, en fonction des endroits. La consultation ne peut se faire qu'en local.

B. PRIEUR demande sur combien de temps la mise en place va se dérouler. Est-ce pour fin 2020 ?

B. GRAVIERE répond que cela se fera à la main des Régions mais fin 2020 est une échéance limite raisonnable.

V. BARLA revient sur la question de la formation des élus concernant la CSSCT et informe les membres que cette formation sera finalement à la main des Régions. Les DRH ont été informés et le processus est lancé.

F. SCHREIBER clôt la séance, informe de la date du prochain CSE Central le 7 novembre prochain et remercie les membres du Comité Social et Economique Central.

Le Secrétaire

N. BATTISTELLO



La Présidente

F. SCHREIBER

