

STRATEGIE POUR LES METIERS DE LA CONSTRUCTION
LES PROPOSITIONS DE L'UGICT CGT DEGREMONT SUEZ



Mars 2022

SOMMAIRE

1	Volet Business, financier, économique	4
1.1	Un Nouveau modèle	5
1.1.1	La gouvernance	5
1.1.2	La gestion des risques.....	5
1.1.3	Le commerce	6
1.1.4	TI Waste	6
1.1.5	Les partenaires	7
1.2	Favoriser l'investissement, l'innovation, la recherche & développement	8
1.3	Participation des salariés opérationnels dans les décisions, évolutions... ..	9
2	Volet environnemental.....	10
3	Volet social	12
3.1	Charge et temps de travail	13
3.1.1	Les actions pour réduire la charge de travail	14
3.1.2	L'instauration d'un devoir de déconnexion	15
3.1.3	Temps choisi, temps réduit pour raisons personnelles	16
3.1.4	Coordination du travail au bureau et du télétravail.....	17
3.1.5	Evaluation de la charge de travail	18
3.2	L'égalité professionnelle et diversité.....	19
3.2.1	Une politique incitative en faveur de l'égalité professionnelle	20
3.2.2	Des mesures en faveur de la parentalité et des solidarités familiales	21
3.3	Le bien-être au travail.....	22
3.4	Prévention et lutte contre les situations de harcèlement, violences au travail et agissements sexistes	23
3.5	Qualifications, compétences, expertises	24

Avec la création du Nouveau Suez, un nouveau projet stratégique est en réflexion.

A l'Ugict CGT Degrémont Suez nous pensons que les salariés, via leurs représentants élus, doivent influencer sur cette stratégie afin qu'elle :

- α Prenne en compte la vision des salariés
- α Ne soit pas uniquement basée sur des objectifs financiers mais que les dimensions sociales et environnementales soient également prises en considération.

C'est pourquoi, nous avons lancé une consultation auprès des salariés de l'UES Degrémont le 1^{er} février 2022.

Cette consultation portait sur 3 volets stratégiques :

- α Business, finance, économie
- α Environnemental
- α Social

L'analyse des résultats de cette consultation associée à une réflexion de l'ensemble des syndiqués nous a permis de dresser des lignes directrices d'une stratégie audacieuse pour les métiers de la construction chez Suez.

1 VOLET BUSINESS, FINANCIER, ECONOMIQUE



La branche infrastructures du Groupe Suez (UES Degrémont), innovante, est un acteur majeur de la construction d'usines de traitement d'eau et de déchets en France et dans le monde. L'UES Degrémont dispose d'un très large panel de compétences. Ce sont des centaines d'emplois très qualifiés et à haute valeur ajoutée, répartis sur tout le territoire.

Pour l'Ugict CGT Degrémont Suez, ses salariés et leurs qualifications, sont un atout majeur de Suez pour reconquérir de nouvelles parts de marché. La croissance de Suez dans les marchés DBO, BOT permettra un positionnement vis-à-vis des clients et sera ainsi un vecteur de croissance pour l'ensemble des activités de Suez notamment hors de France.

1.1 Un Nouveau modèle

Suez est aujourd'hui un Groupe resserré qui a perdu de l'envergure à l'international. (18 à 7 milliards d'euros de CA*)

Le développement de Suez passe par des gains de contrats en France, en Europe mais également à l'international.

1.1.1 La gouvernance

Comme le montre les résultats de la consultation (67% des répondants estiment que la gouvernance doit être améliorée), pour permettre au Groupe et à cette activité de fonctionner correctement et devenir profitable, les règles de gouvernance actuelles sont à repenser : la transparence, la confiance, la coopération, le travail d'équipes doivent devenir les maîtres mots de la relation entre les Business Unit et Treatment Infrastructures.

Tout enjeu politique doit disparaître, l'objectif doit être commun et non individuel. Il nous semble impératif qu'aujourd'hui de véritables synergies se créent entre TI, ITF et les BUs.

Ainsi, il apparaît qu'une clarification des rôles et des responsabilités, du pouvoir de prises de décision et la définition d'un arbitre sont nécessaires.

L'Ugict CGT Degrémont Suez propose la création d'un Groupe de Travail composé de représentants des différentes parties prenantes de différents niveaux hiérarchiques dont l'objectif serait de définir de nouvelles règles de gouvernances.

1.1.2 La gestion des risques

Conscient des risques liés à l'activité de la construction, l'Ugict CGT Degrémont Suez propose un ensemble de mesures permettant de les réduire :

- α Fiabiliser nos partenaires (un chapitre dédié à ce point ci-après)
- α Repenser l'approche commerciale (un chapitre dédié à ce point ci-après)
- α Créer plus de lien entre les disciplines par la mise en place d'une réelle communication d'Entreprise au niveau de l'UES
- α Simplifier les organisations : limitation du nombre d'échelons, revenir à un niveau de contrôle acceptable et redonner de la responsabilité de la confiance aux salariés,
- α S'assurer de l'adéquation des qualifications du salarié avec le poste occupé et former pour faire évoluer les salariés
- α Partager les savoirs et savoirs faire notamment vis-à-vis des jeunes
- α Capitaliser les connaissances des seniors
- α Mieux former pour tendre à une excellence opérationnelle
- α Mettre en place un Rex opérationnel et accessible à tous
- α S'adapter aux marchés avec une logique EP et EPC

1.1.3 Le commerce

Dans les métiers d'Infrastructures, le commerce et la relation clientèle jouent un rôle primordial.

Pour l'Ugict CGT Degrémont Suez, le commerce doit être local, au plus près du client, mais ne peut être porté par des commerciaux non formés sur les activités de la construction et de l'O&M.

La stratégie mise en place par Infrastructures de Traitement France (ITF) avec le déploiement de commerciaux dédiés aux activités de la construction permet à notre sens :

- Un suivi plus fin des clients, une meilleure compréhension de leurs attentes et besoins.
- Une meilleure connaissance des partenaires notamment Génie Civilistes
- Une meilleure sélectivité
- Une meilleure anticipation

Le taux succès s'en trouve donc amélioré.

La nouvelle stratégie de TI doit s'en inspirer. Ainsi TI, dans l'eau comme dans les déchets, doit porter le commerce du métier construction à minima sur les territoires en conquête. Une coopération étroite entre BU et TI doit se développer sur les autres territoires. Celle-ci passe par :

- α Un renforcement de l'appui technique des commerciaux des BU le plus en amont possible,
- α Le développement de référents TI auprès de chaque BU (techniques, partenariats...)
- α La formation des commerciaux des BU

Concernant le périmètre français ITF, à notre sens, la stratégie doit permettre de faire évoluer le commerce en :

- α Renforçant la connaissance du client
- α Développant la formation des commerciaux sur les innovations du Groupe
- α Développant des appuis techniques dès les phases amont
- α Accroissant la sélectivité

1.1.4 TI Waste

Outre le domaine du traitement des eaux celui des déchets doit retenir toute notre attention. Des transformations importantes vont se produire dans les années à venir : numérisation, transposition dans nos métiers de la transition énergétique et environnementale.

Or, suite à l'OPA, la taille des équipes de TI Waste est réduite, tout comme les possibilités d'affaires hors France.

A l'Ugict CGT Degrémont Suez, nous pensons qu'il faut une stratégie forte pour cette activité.

Ce qui ressort de notre consultation : TI Waste doit devenir l'entité portant l'ensemble des projets construction de grande envergure dans le domaine des déchets de Suez en France comme à l'International. Cela passe par une amélioration des synergies entre TI Waste et R&V pouvant aller jusqu'à une mutualisation des équipes et des moyens et un renforcement des équipes et savoir-faire.

1.1.5 Les partenaires

Le choix et les relations avec nos partenaires (génie civiliste, fournisseurs, technos...) influent de façon conséquente les résultats des affaires.

Les échanges que nous avons eu avec les salariés nous ont permis d'identifier la relation avec les partenaires comme un des sujets devant faire l'objet d'un axe stratégique essentiel.

Pour se faire, l'Ugict CGT Degrémont Suez estime qu'il est primordial de :

- α Etablir des relations de confiance
- α Prospector et identifier des partenaires
- α Améliorer la connaissance de nos partenaires (audits, mapping, visites, rdv, retours d'expérience, ...)
- α Mettre en place des règles contractuelles très tôt
- α Fidéliser la relation avec nos partenaires,
- α Mettre en place de vrai liens, échanges entre les différentes parties prenantes s'inscrivant dans la durée

1.2 Favoriser l'investissement, l'innovation, la recherche & développement

L'Ugict CGT Degrémont Suez estime que le Groupe doit réaffirmer sa volonté de continuer à investir fortement dans une activité qui reste solide dans ses fondamentaux et offres de véritables perspectives de croissance pour l'ensemble du Groupe Suez.

C'est pourquoi il nous semble essentiel que le Groupe supporte cette activité par des mesures de maintien et développement des savoirs faire, mais aussi en mettant en œuvre une stratégie d'investissement lui permettant de préparer l'avenir en particulier les transitions majeures qui se préparent sur ce domaine telles que la transition énergétique et environnementale, le développement de nouveaux segments de marchés tel que la préservation des ressources en eau, la production d'hydrogène, la captation de carbone, etc.

Conscient de la nécessité d'investissement pour pérenniser l'activité Construction et O&M au sein du Groupe et lui permettre d'être différenciante, l'Ugict CGT Degrémont Suez souhaite que les actionnaires s'engagent à limiter le versement de dividendes et à utiliser la trésorerie ainsi obtenue à de l'investissement en programmes de recherches et développements, innovations, développement de partenariats technologique ainsi que dans l'outil industriel sur le territoire français.

Depuis un peu plus de 2 ans maintenant, une partie de l'investissement chez TI est consacré à la compétitivité. Les résultats de la consultation font apparaître : 53% des répondants estiment qu'une réflexion sur la méthode, sur l'approche doit être engagée.

La consultation fait apparaître que :

- α Des gains sont trop tôt mis en avant ce qui biaise les études et résultats qui suivent
- α Il pourrait être pertinent d'utiliser comme référence des affaires réalisées en lieu et place des réponses à appels d'offres (parfois perdus) comme référence comparative.
- α Une réflexion sur les procédés étudiés doit être engagée : il pourrait être pertinent d'identifier le type d'offres, les procédés et les conditions dans lesquels le manque de compétitivité est récurrent pour y concentrer les efforts avec un vrai travail de fond regroupant les meilleures compétences.
- α La compétitivité n'est pas seulement dans les produits mais aussi dans les méthodes, les compétences des salariés, la différenciation et la diversité
- α Une réflexion sur la méthodologie est à mener.
- α La compétitivité pourrait être déclinée en compétitivité environnementale et sociale.

L'Ugict CGT Degrémont Suez propose qu'un Groupe de Travail constitué de salariés représentatifs des différents métiers tirés au hasard et à qui les moyens nécessaires seraient accordés s'empare de ce thème.

Il est important que les salariés aient une vision de cette politique ainsi, l'Ugict CGT Degrémont Suez estime nécessaire qu'un bilan de ces investissements soit présenté tous les ans aux élus CSE.

1.3 Participation des salariés opérationnels dans les décisions, évolutions...

Les résultats de la consultation démontrent qu'aujourd'hui une majorité des salariés de l'UES Degrémont ont le sentiment de ne pas être écoutés, que leur avis ne compte pas :

- α Trop de directives unilatérales qui ne favorisent aucunement l'adhésion
- α Obligation d'utiliser un procédé, une techno ou un outil sans avoir échangé au préalable
- α Trop de contrôles : réunions, création de nouveaux postes dans cet unique but
- α Sentiment de mise à l'écart
- α Déconsidération du travail effectué

Le salarié n'est pas acteur, il est devenu un simple exécutant ce qui conduit à une déresponsabilisation, une démotivation.

Pour l'Ugict CGT Degrémont Suez, il apparait essentiel dans nos métiers de la construction d'avoir des salariés engagés, impliqués, volontaires...

Les salariés veulent comprendre, participer, proposer, la Direction ne doit pas le négliger.

Ainsi, l'entreprise pour attirer et conserver ses talents, son expérience, ses compétences, doit prendre en considération, savoir écouter, entendre et faire confiance à ses salariés. Moins de contrôles, moins de procédures, plus d'autonomie, de partage de responsabilité ; la prise d'initiative doit être favorisée.

Pour ce faire l'Ugict CGT Degrémont Suez estime qu'il faut une stratégie pour remettre de l'humain au cœur de l'Entreprise.

Nous demandons que les salariés ingé, cadres, techs qui connaissent leur métier, nos experts puissent redevenir acteurs et non doublures. Cela passe par le retour d'un climat de confiance au sein duquel :

- α Le salarié est encouragé à s'exprimer ses opinions librement (sans crainte de sanctions),
- α La critique constructive est la bienvenue
- α La prise d'initiatives est encouragée et soutenue
- α Les propositions émanant des salariés sont prises en considérations
- α Les salariés opérationnels doivent être impliqués, consultés dans les prises de décisions et pas seulement le management voir le top management

Aujourd'hui, les salariés expérimentés, généralement cadres/ingénieurs non-managers, voient leur rémunération stagner, leur manager leur demande de changer de poste, la politique RH encourage la mobilité tous les 3 ans.

Les experts (techniques comme administratifs) ne sont plus reconnus ni valorisés. Cela conduit à une démotivation, à un renouvellement des équipes/services avec pertes de compétences fragilisant les résultats de l'entreprise : augmentation des risques de non-conformités sur les appels d'offres ou les exécutions, pertes de contrats, difficulté à appréhender les Risques & Opportunités, risques de dégradation de marge...

2 VOLET ENVIRONNEMENTAL



Aujourd'hui les salariés, en dépit de leur place maitresse dans l'entreprise et de leur sensibilité aux enjeux environnementaux, n'ont pas les moyens de faire évoluer leur travail et leur entreprise pour en limiter l'impact environnemental. Privés de possibilité d'agir sur le sens de leur travail, leur capacité d'action se limite, pour l'essentiel ; à l'accompagnement du verdissement de l'image de l'entreprise (greenwashing) ou à des choix individuels de consommation. Pourtant, du fait de leurs responsabilités professionnelles ils pourraient jouer un rôle déterminant.

En l'absence de droits et de capacités d'actions accordés aux salariés la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) se limite à une responsabilité de papier glacé. Conçue sans les salariés, sans les organisations syndicales et leurs représentants du personnel, elle n'est pas opposable aux employeurs.

Aujourd'hui, la création du nouveau Suez avec la définition d'une nouvelle stratégie est l'opportunité de faire évoluer les choses. L'Ugict CGT Degrémont Suez soutient l'initiative du collectif « Suez Acts » et est partie prenante dans la réflexion sur la société à mission pouvant aboutir à une stratégie économique, sociale et environnementale objectivée.

Les résultats de notre consultation démontrent que plus de 90% des participants souhaitent que la stratégie d'entreprise intègre un volet environnemental. Au niveau du périmètre de l'UES Degrémont, l'Ugict CGT propose que l'empreinte environnementale devienne un critère de performance et d'exemplarité.

La prise de conscience des enjeux environnementaux est prégnante. Les pouvoirs publics, les donneurs d'ordres intègrent de plus en plus fréquemment cette thématique dans les appels d'offres. Les plans de relance européens leur dédient un budget spécifique.

Dans ce contexte, une Groupe tel que Suez, une activité telle que celle portée par l'UES Degrémont se doit d'engager des moyens pour :

- α Proposer des solutions alternatives à nos clients incluant une réduction des GES, une protection de la faune et de la flore, une utilisation durable des ressources (eau, énergies notamment)
- α Réfléchir sur l'impact environnemental de nos procédés, technologies
- α Orienter nos activités vers la réduction de l'empreinte carbone, la captation du CO2...
- α Intégrer les questions environnementales, d'impact dans les formations

La CGT Degrémont Suez estime nécessaire de créer une Commission environnementale du CSE dont les missions seraient de :

- α Contrôler le suivi des objectifs fixés,
- α S'assurer que les moyens nécessaires ont été mis en place pour atteindre ces objectifs,
- α Orienter les stratégies de transition de la Direction de façon écologique et sociale,
- α Proposer elle-même des stratégies de transition,
- α Poser des Dangers Graves et Imminents sur les problématiques environnementales.

Nous pensons également qu'il est nécessaire de créer une commission environnementale rattachée aux Activités Sociales et Culturelles du CSE et ouverte à tous les salariés. Le budget des activités ASCE (Activités Sociales, Culturelles et Ecologiques) serait revalorisé en conséquence. Cette section aurait l'ambition de :

- α Mettre les salariés au cœur du débat sur les enjeux environnementaux de notre UES
- α Être un espace ouvert de propositions,
- α Promouvoir une démarche démocratique,
- α Proposer des solutions et amener des arguments en soutien des élus,
- α Sensibiliser les salariés au réchauffement climatique notamment à travers des ateliers.

Chaque salarié pourrait participer à la vie de cette commission.

3 VOLET SOCIAL



Pour l'Ugict CGT Degrémont Suez une stratégie d'entreprise ne peut occulter le social, l'humain.

Ainsi, la dimension sociale doit être au cœur du nouveau Suez car sans ses salariés, leurs qualifications, l'entreprise n'est qu'une coquille vide.

La qualité de vie au travail est une thématique extrêmement vaste qui va de la santé au travail à la numérisation en passant par la lutte contre les discriminations.

Dans les réponses à la consultation, les salariés ont identifié des priorités sur lesquels un travail est à mener pour améliorer la QVT au sein de l'UES :

- α Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- α Equilibre vie professionnelle et personnelle
- α La charge et le temps de travail
- α La formation
- α L'organisation du travail
- α Le télétravail
- α La simplification des procédures, la diminution du reporting et des tâches administratives
- α La localisation des lieux de travail
- α La lutte contre les Risques Psychosociaux
- α L'aménagement des locaux et des postes de travail
- α La lutte contre le sexisme, les violences et le harcèlement sexuel ou psychologique
- α La lutte contre les stéréotypes et l'amélioration de la politique diversité
- α La numérisation des outils, leur nombre et leurs contraintes
- α Le droit à la déconnexion pour en faire un devoir de déconnexion

Dans les paragraphes suivants, l'Ugict CGT Degrémont Suez propose des orientations sur l'ensemble des points relevés.

Nous pensons qu'il est essentiel de donner réellement la parole aux salariés sur ces sujets de Qualité de Vie au Travail. C'est pourquoi, nous proposons de mettre en place de groupes d'expression des salariés qui associent les représentants de la Direction et du personnel. Ces groupes auraient pour but de recueillir des avis et besoins, mais aussi de faire le point sur les bilans et les axes et actions à mettre en place pour améliorer l'organisation du travail, la qualité de vie au travail de toutes et tous.

Nous proposons que ces groupes aient lieu au niveau de chaque service, département 2 fois /an. Elles seraient sans rapport hiérarchique afin d'échanger librement sur ces questions de Qualité de vie au Travail (organisation du travail, aménagement du poste de travail, environnement de travail...). La participation des salariés à ces réunions se ferait sur la base du volontariat. Une méthodologie détaillée est à construire, nous proposons de la définir entre Direction et Organisations Syndicales.

3.1 Charge et temps de travail

Le débordement de la vie professionnelle sur la vie privée s'explique surtout par un déséquilibre entre le temps de travail des salariés et la charge de travail qui leur est affectée.

Les salariés de l'UES Degrémont sont soumis à une charge de travail telle qu'elle peut présenter à court ou moyen terme un risque pour leur santé, la pression et le stress étant le lot quotidien d'un grand nombre d'entre eux.

Cette situation ne peut pas perdurer et la mise en place d'un axe stratégique social sur ce thème apparait comme une priorité. Les résultats de la consultation le confirment : plus de 60% des répondants estiment que la charge et le temps de travail doivent un thème être prioritaire.

Pour l'Ugict CGT Degrémont Suez cette stratégie doit être bâtie sur 5 piliers :

- α Agir pour réduire la charge de travail
- α Obtenir un droit effectif à la déconnexion pour réduire l'hyper-connectivité
- α Mettre en place des Temps choisi et des temps réduits
- α Coordonner le travail au bureau et le télétravail
- α Evaluer la charge de travail

3.1.1 Les actions pour réduire la charge de travail

Tant la consultation que les échanges avec les salariés de l'UES Degrémont nous ont permis d'identifier des axes d'amélioration des conditions de travail des salariés notamment sur la charge et les temps de travail associés.

Ainsi, la stratégie sociale de l'UES doit se pencher sur :

- α La solidarité entre les services, les sites pour une répartition des charges / sous-charges
- α La formation des salariés
- α La diminution et la simplification des tâches administratives, du reporting, du nombre de réunions
- α La simplification des processus
- α L'adaptation des outils techniques comme de communication aux besoins des salariés opérationnels (règles d'usage des outils, supprimer la démultiplication des outils ayant les mêmes fonctionnalités, faciliter la circulation des informations, rendre les réunions plus productives...)
- α La gestion de la sous-traitance interne, très présente dans certains départements, allant jusqu'à plus de 50% des effectifs
- α Le recrutement de profil aux compétences adaptées et variées

Pour que les actions menées soient efficaces et répondent réellement aux besoins des salariés, l'Ugict CGT Degrémont Suez préconise que des Groupes de Travail incluant un panel de salariés représentatif des effectifs et de la diversité de l'UES, des représentants des salariés et de la Direction soient créés pour mener une réflexion sur ce thème. Ces groupes se verraient accorder les moyens et le temps pour mener à bien cette réflexion et aboutir à la mise en place d'un plan d'actions le plus rapidement possible.

Une présentation à tous les élus du CSE des avancées de ces travaux et de leurs mises en œuvre sera réalisée tous les 2 mois.

3.1.2 L'instauration d'un devoir de déconnexion

La connexion numérique est essentielle dans le monde du travail d'aujourd'hui. Elle permet d'être rapide, efficace et d'accéder à un grand nombre de personnes, de ressources et d'informations. Depuis 2016, la loi impose aux entreprises de mettre en place une négociation sur la déconnexion de ses salariés. En effet, de nombreuses études soulignent les risques engendrés par une connexion numérique excessive et ses impacts sur les conditions de travail, la santé, la vie hors travail des salariés, le fonctionnement et l'organisation des collectifs

Un accord Groupe existe aujourd'hui sur le droit à la déconnexion, il est malheureusement insuffisant aux vues des enjeux existants sur le périmètre de l'UES Degrémont. Nous proposons de compléter cet accord par un accord complémentaire aux bornes de l'UES.

L'Ugict CGT Degrémont Suez se fait le porte-parole des salariés de l'UES en demandant à ce que l'utilisation des outils numériques soit encadrée de manière rigoureuse afin de rompre le lien de subordination au-delà de la durée et des horaires de travail.

En ce sens, le travail devrait être organisé de manière à ce que :

- α Le respect du droit à la déconnexion sera inscrit dans les objectifs des managers, et ceux-ci devront disposer des moyens pour le rendre effectif.
- α En dehors des jours et horaires habituels de travail, les messages rédigés utiliseront automatiquement les fonctions d'envoi différé ou réception différée (décalage horaire / travail multi- fuseaux...)
- α L'usage des outils numériques de communication (Outlook, Teams, OneNote...) ne puisse se substituer au dialogue et aux échanges physiques ou oraux qui contribuent au lien social dans les équipes et préviennent de l'isolement.
- α La réduction de l'hyper-connectivité soit effective : certains outils peuvent aider à classer les notifications des emails et permettre de se concentrer sur ceux envoyés par les « vraies » personnes, le salarié doit s'autoriser à passer en mode déconnexion...

3.1.3 Temps choisi, temps réduit pour raisons personnelles

Les aspirations des salariés évoluent. Afin de trouver un meilleur équilibre des temps de vie l'Ugict CGT Degrémont Suez pense qu'il est nécessaire qu'une évolution de la politique RH de l'UES Degrémont ait lieu notamment sur le temps de travail. C'est pourquoi nous proposons :

α Temps choisi, aménagé sur tout ou partie de l'année

L'organisation du temps choisi sur tout ou partie de l'année permet aux salariés occupés à temps partiel de travailler suivant un rythme différent. Le dispositif de temps choisi aménagé sur tout ou partie de l'année donnerait lieu à la signature d'un avenant au contrat de travail. Les journées non travaillées seraient mises en place chaque trimestre à l'initiative du salarié avec l'accord du manager et des RH concernés.

Un « lissage » de la rémunération serait proposé aux salariés, de façon à leur assurer le bénéfice d'une rémunération mensuelle indépendante de l'horaire accompli au cours de la période considérée.

α Temps réduit pour les besoins de la vie personnelle

Les salariés pourraient solliciter la réduction de leur temps de travail sous forme d'une ou plusieurs périodes d'au moins une semaine, pour des raisons liées à leur vie personnelle.

Mis en place à l'initiative du salarié avec l'accord du manager et des RH. Ce temps réduit pour raison personnelle prévoit la conclusion d'un avenant au contrat de travail précisant la ou les périodes non travaillées.

De façon identique au temps choisi, un « lissage » de la rémunération peut être prévu.

3.1.4 Coordination du travail au bureau et du télétravail

Au sein du Groupe et plus particulièrement au niveau du périmètre de l'UES Degrémont, les organisations du travail qui mixent télétravail et présentiel s'installent dans la durée. La mise en place du télétravail a permis :

- α Une réelle amélioration des équilibres entre vie professionnelle et vie personnelle
- α Un accroissement des capacités de concentration des salariés
- α Un gain en efficacité opérationnelle, productivité

Dans le même temps, cela génère des coordinations plus difficiles à organiser, des difficultés à suivre l'activité non visible, une diminution des échanges informels... Avec les organisations hybrides, ce ne sont pas seulement les effets de la « déspatialisation du travail » qu'il faut prendre en compte mais aussi ceux du travail « asynchrone ».

Il apparait donc que des temps de coordination accrus sont nécessaires pour les managers comme pour les équipes. Dans l'objectif d'initier et soutenir les coopérations hors et dans les murs, maintenir les liens, redonner du sens au travail, soutenir les apprentissages communs, développer l'autonomie, maintenir la capacité de création collective, ou encore s'assurer que le travail de chacun est bien visible et reconnu.

A l'Ugict CGT Degrémont Suez nous pensons qu'il est nécessaire que la Direction accompagne ce changement en mettant en place des formations, en impulsant le développement d'échanges entre managers et équipes (dynamiques collectives) afin d'éviter :

- α Une dilution du sens collectif
- α Une bilatérisation de la relation managériale (le manager ne s'adressant plus à une équipe mais à chaque salarié individuellement)
- α Une transformation de l'organisation du travail où les salariés peuvent devenir des prestataires internes.
- α Le rôle du manager de proximité doit passer du contrôle et du commandement à un rôle d'accompagnement pour rassurer et garantir le maintien de la sécurité psychologique

3.1.5 Evaluation de la charge de travail

Il est nécessaire d'aborder toutes les dimensions de la charge pour bien l'évaluer.

L'Ugict CGT Degrémont Suez demande à ce que la charge de travail soit évaluée en tenant compte de ces 2 dimensions :

- La charge prescrite : Elle recouvre tout ce qu'il est explicitement demandé de faire que ce soit au plan qualitatif ou quantitatif : les objectifs, les prescriptions, les outils et moyens à disposition, etc.
- La charge réelle : Elle correspond à ce qui est réellement réalisé : les aléas, les ajustements, le travail non prévu, le travail réalisé avec le soutien des collègues...

La construction de la charge de travail doit inclure tous les éléments constituant celle-ci avec le travail prescrit sur les affaires et projets mais aussi les autres temps tels que ceux consacrés à la formation, aux transferts et partages de compétence, à la capitalisation, aux tâches administratives, aux aléas, au dialogue au sein du collectif, aux temps masqués...

Afin que chaque salarié se sente acteur et puisse influencer sur sa charge de travail l'Ugict CGT Degrémont Suez estime nécessaire de mettre en places des présentations des plans de charges

Nous proposons que chaque responsable de service présente tous les trimestres le plan de charge préétabli à tous les salariés du service lors d'une réunion spécifique dédiée, en favorisant le dialogue et ajustements de ce plan de charge. Cette présentation des plans de charge préciserait tous les éléments intégrés au plan de charge (projets, formations, travail administratifs, aléas, ...) ainsi que le poids des éléments constituant de la charge totale.

Le plan de charge devrait recueillir l'accord du collectif des salariés. En cas de désaccord, ils pourraient rédiger collectivement une note qui serait jointe au plan et transmise pour prise en compte. Un bilan par service serait présenté au moins une fois par an à tous les élus du CSE.

3.2 L'égalité professionnelle et diversité

Abordons dans un premier temps le thème de la diversité.

La diversité est une force, elle apporte de la productivité, de la rentabilité et des gains en innovation pour l'entreprise. De ce fait, il est nécessaire que la Direction repense sa politique en matière de diversité et mette en place un programme dédié qui, à notre sens, devrait comprendre entre autres :

- α Un accord dédié à la diversité ;
- α Un partenariat avec des écoles tel que la deuxième chance pour les jeunes diplômés ;
- α Un partenariat avec pôle emploi sur le volet, travailleurs handicapés ;
- α Un renforcement des liens avec l'Association de gestion du fonds pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées (Agefiph) ;
- α Un processus de recrutements axé sur l'ouverture à l'altérité et accompagnement de ces nouveaux profils pour qu'ils s'intègrent bien au sein de l'entreprise.

Concernant l'égalité professionnelle, commençons par un constat : pourtant loin d'être ambitieux les objectifs fixés en matière d'égalité professionnelle au niveau de l'UES Degrémont ne sont pas réalisés. Les réseaux de femmes créés au sein du Groupe, de l'UES ne répondent que partiellement aux attentes et ne permettent pas une évolution ambitieuse de l'égalité professionnelle au sein de l'Entreprise.

A l'Ugict CGT Degrémont Suez nous estimons que c'est à tous les niveaux qu'il faut agir ! Il faut féminiser les directions sans oublier la majorité des femmes qui restent scotchées au plancher collant.

Plutôt que d'encourager les femmes à l'individualisme et à la concurrence acharnée, ne faudrait-il pas plutôt revaloriser le collectif de travail et la coopération ? Plutôt que d'augmenter les primes et parts variables, aussi opaques que discriminantes, ne vaudrait-il pas mieux reconnaître les qualifications, assurer la transparence et l'objectivité des systèmes de rémunération ?

Une stratégie sociale forte doit passer par un projet ambitieux en matière d'égalité professionnelle. En nous basant sur les réponses des salariés de l'UES à notre consultation, nous proposons :

3.2.1 Une politique incitative en faveur de l'égalité professionnelle

L'équilibre vie personnelle et professionnelle est également un enjeu d'égalité. En effet, les charges domestiques (ménage, courses...) et familiales (soin des enfants et personnes à charge) restent encore principalement assumées par les femmes.

Dans des cultures organisationnelles comme celle de l'UES Degrémont basées sur de longues journées de travail, les femmes sont particulièrement pénalisées en termes d'évolution de carrière et salariale et d'accès aux postes à responsabilités.

Afin de permettre aux femmes d'évoluer au sein de l'Entreprise, L'Ugict CGT Degrémont Suez préconise les actions suivantes :

- α Mettre fin à l'exigence de mobilité géographique en s'appuyant sur les nouvelles possibilités de réunions en visioconférences.
- α Instaurer plus de souplesse dans les métiers exigeants des déplacements récurrents
- α Mettre en application la charte de bonne conduite des réunions : horaires notamment
- α Flexibiliser et individualiser les horaires quand les conditions de travail le permettent
- α Accompagner les reconversions professionnelles vers des métiers où le genre est sous représenté
- α Anticiper suffisamment les formations hors siège et déplacements afin de permettent aux salarié-e-s de s'organiser
- α Lors de l'entretien annuel de performance, prévoir une catégorie conciliation vie privé & vie professionnel en cherchant des solutions adaptées
- α Restriction des horaires d'envoi d'emails entre 21h00 et 06h00
- α Sensibilisé à un temps partiel choisi synonyme d'équilibre et motivation contrairement aux idées reçues
- α Mise en place d'un processus de promotion dès le statut de non-cadre

Le recrutement et la formation sont des vecteurs d'égalité professionnelle. A ce titre, L'Ugict CGT Degrémont Suez préconise les actions suivantes :

- α Promouvoir l'alternance et l'apprentissage comme vecteur de diversité des genres
- α Assurer la représentation des deux genres lors des sélections des candidatures pour les recrutements
- α Proposer des formations qualifiantes / managériales dédiées au genre sous représenté pour favoriser l'évolution de carrière
- α Mener chaque année 1 action prioritaire sur 1 ou 2 emplois repères non mixte.
- α Informer les salariés sur les différents congés familiaux existants et plus particulièrement les hommes
- α Affirmer la non-incidence de la prise de congés familiaux sur l'évolution de carrière

3.2.2 Des mesures en faveur de la parentalité et des solidarités familiales

Le soin des enfants, leur éducation ainsi que la nécessité de s'occuper de proches vieillissant-e-s, malades ou handicapé-e-s peut représenter une part importante du temps personnel, qui pèse le plus souvent sur les femmes.

Afin de permettre aux femmes d'exercer des métiers à responsabilité comme de terrains il est nécessaire de mettre en place une politique de parentalité, de solidarités familiales permettant aux hommes de prendre toutes leurs places au sein du foyer et aux deux genres non pas nécessairement de travailler moins, mais de travailler mieux.

A ce titre, l'Ugict CGT Degrémont Suez Propose :

- α Un allongement des congés maternité et paternité,
- α Une amélioration des droits de garde d'enfants,
- α Un congé parental mieux rémunéré et calculé sur l'ensemble de la rémunération,
- α La création de places d'accueil en crèche
- α Une modulation de l'accord télétravail pour les salariés aidants
- α Une sensibilisation en interne sur le nécessaire équilibre vie professionnelle-vie familiale et déconstruire les stéréotypes de genre en particulier auprès des managers.

3.3 Le bien-être au travail

L'aménagement physique de l'environnement de travail est un facteur important dans la qualité de l'exercice de l'activité. Il a une incidence sur le bien-être physique et mental, ainsi que sur les relations de travail entre les salariés et la qualité du travail effectué.

L'organisation du travail ainsi que la nature des tâches à accomplir doivent être prises en compte dans l'aménagement des locaux de travail.

Ces éléments conditionnent l'engagement et l'efficacité des individus et des équipes.

Aujourd'hui une majorité des salariés de l'UES sont passés ou passent en flex-office et Open-Space. Les échanges avec les salariés démontrent que leur Qualité de Vie au Travail a été impactée. Dans ce contexte, l'Ugict CGT Degrémont Suez estime nécessaire la mise en place d'un groupe de travail composé de représentants des OS, de la médecine du travail et de la Direction pour réfléchir, avec l'assistance d'ergonomes et de consultants en RPS, à l'amélioration des espaces de travail sur l'ensemble des sites de l'UES.

Pour une majorité de salariés de notre UES le travail s'est déplacé au domicile. La qualité de vie sur le lieu de télétravail n'est donc pas à négliger. L'Ugict CGT Degrémont Suez estime qu'à ce jour l'accord télétravail Groupe est malheureusement insuffisant aux vues des enjeux existants sur le périmètre de l'UES Degrémont, les salariés de l'UES ayant une longue expérience du télétravail. Nous proposons de compléter cet accord par un accord complémentaire aux bornes de l'UES.

Les conditions de travail sur le périmètre de l'UES se sont dégradées ces derniers mois du fait du passage en open-space/ flex office de la majorité des salariés : environnement de travail bruyant, absence de mesure de réduction des bruits, difficulté pour se concentrer et être productif...

Dans ce contexte, l'Ugict CGT Degrémont Suez, ne peut que relayer l'attente des salariés concernant l'accroissement du nombre de jour de télétravail pour le porter à 3 jours/semaines. Nous considérons comme essentielle l'ouverture de négociation concernant le télétravail aux bornes du périmètre de l'UES.

3.4 Prévention et lutte contre les situations de harcèlement, violences au travail et agissements sexistes

A l'Ugict CGT Degrémont Suez nous pensons que des actions de prévention et de lutte contre les situations de harcèlement, violences au travail et agissements sexistes doivent être menées au sein de notre périmètre.

Cela passe par :

- α Un renforcement des prérogatives des représentants du personnel notamment pour définir les actions de prévention de ces risques et information chaque année des actions mises en oeuvre,
- α La mise en place d'une heure d'information et de sensibilisation obligatoire de tous les salariés,
- α La mise en place d'une formation de tous les managers, RH et professionnels en contact avec les victimes
- α La mise en protection des victimes contre le licenciement et les sanctions.
- α La définition et la diffusion d'une procédure claire à l'ensemble des salariés
- α La mise en avant de la médecine du travail et services associés

3.5 Qualifications, compétences, expertises

Les entités de l'UES Degrémont, comme les sociétés du Groupe, sont en permanence confrontées à l'évolution, à la mouvance de leurs organisations, de leur management et des personnels qui les composent. Ainsi, un salarié, du fait de son parcours, de son expérience, est la plupart du temps détenteur de données et d'informations critiques quant aux processus, aux produits, aux savoir-faire, même si le poste actuel qu'il occupe ne met pas en valeur la globalité de son patrimoine intellectuel et donc de ses qualifications. Tout cela rend difficile l'identification de ces aspects critiques et présente des risques pour la pérennité des activités.

L'Ugict CGT Degrémont Suez estime que la politique de mobilité est à repenser. Le changement de poste des salariés tous les 3 à 4 ans n'est pas viable dans des métiers tels que ceux de la construction. En effet, cette durée est celle nécessaire à l'acquisition des qualifications permettant d'être efficient. Les talents, les expertises existent à tout niveau, dans tous les métiers, ils doivent être reconnus. Le renouvellement des équipes doit être pensé en intégrant la formation et le transfert de compétences.

Dans une période de mutation tel que vit le Groupe Suez, il est important de cartographier la structure de qualifications actuelles ainsi que de projeter la structure de qualifications qu'il sera nécessaire d'avoir dans la nouvelle organisation.

En conséquence, à partir des données stratégiques, L'Ugict CGT Degrémont Suez préconise que les Organisations Syndicales et la Direction constituent un Groupe de Travail qui établirait dans un 1^{er} temps pour l'ensemble des postes de l'UES Degrémont:

- α La cartographie des compétences et savoir-faire actuels et à trois ans
- α La cartographie des compétences critiques actuelles et à trois ans.

Dans un second temps, en se basant sur ce travail et en prenant en compte la pyramide des âges, la ce Groupe de Travail définirait pour l'ensemble des postes de l'UES Degrémont:

- α Un plan de maintien et de transferts des compétences,
- α Un plan de formation qui permettrait l'acquisition des compétences et la gestion de leur montée en maturité

Le Groupe de Travail travaillerait à la mise en place de cette méthodologie. Il pourrait, pour cela, procéder à l'interview de salariés pour les faire contribuer à ce recensement des caractéristiques critiques. Il établirait une cartographie des métiers et des compétences, de leur état de maturité. Il identifierait les écarts à combler par la formation, l'acquisition ou encore les transferts. Il vérifierait les capacités de l'entreprise à conduire l'ensemble des projets, affaires dans nos domaines de prédilection et à conquérir d'autres types de marchés (en accord avec la stratégie).

Une politique jeune ambitieuse s'accompagne de mesures fortes notamment le point particulier des transferts de compétences et de savoir-faire. Elle nécessite des ressources, des moyens et du temps. Pour que leur réalisation soit pragmatique, des plans de charges, et les budgets, seront construits, par les directions TI et ITF, afin de permettre aux référents la transmission effective et aussi complète que possible y compris sur le terrain.