

## A VOULOIR ABSOLUMENT SAISIR A NOUVEAU LE KAIROS (2), LE COLIBRI S'AFFOLERAIT-IL EN VOLTIGES CHAOTIQUES ET RISQUERAIT-IL AINSI L'INFARCTUS ?



A l'instar des voltiges du colibri, les incessantes réorganisations depuis quelques années ont un coût énergétique considérable ! A se demander si ce coût ne neutralise pas les gains espérés et qu'au bout on se retrouve essoufflé, épuisé, démotivé et désorienté, à en risquer même l'infarctus. Un comble pour le colibri !

A l'image du colibri, le top management change continuellement d'idées et s'intéresse à plusieurs domaines à la fois... A peine une organisation finalisée voir même en cours c'est le cas de One Tech/Kairos 2-ou COLIBRI ou ZOE<sup>1</sup>, une autre démarre. A force de butiner, on s'éparpille et à défaut de reculer, on reste sur place tout en battant aussi fort des ailes...



La volonté de saisir à tout prix le KAIROS<sup>2</sup> fait perdre le contrôle et engendre une hyper-verticalité et un système managérial qui dysfonctionne et génère des dégradations des conditions de travail (cf. ci-dessous page 42 extrait du rapport d'expertise sur le projet Kairos 2 / Colibri / Zoe).

**Illustration : L'occasion (kairos) représentée dans une traduction (1536) des Emblèmes d'Alciato. Chauve par derrière, chevelue par devant ; elle se tient sur une mer agitée, les pieds ailés, sur une roue (celle de la fortune), un voile au vent, pour symboliser son caractère imprévisible et capricieux**

<sup>1</sup> Les dénominations d'une même réorganisation changent au fil du temps ou au sein d'organisations différentes (Kairos 2 ou Colibri à l'AGSH, Zoe au MS). Une manière d'avoir « One Language » maîtrisée par les seuls initiés ?

<sup>2</sup> Extrait Wikipédia : Le kairos (καῖρός) est un concept qui contribue, « sinon de définir le temps, du moins de situer les événements selon cette dimension. Faire le bon acte au bon moment participe au Kairos. Pour ce qui est de la pensée occidentale, le concept de Kairos apparaît chez les Grecs sous les traits d'un petit dieu ailé de l'opportunité, qu'il faut saisir quand elle passe ».

Ce rapport fort inquiétant que vous trouverez en intégralité via le lien suivant : [rapport expertise CSEC](#)<sup>3</sup>, a été commandé par le Comité Social et Economique Central de l'UES AGSH (CSEC) grâce à un vote unanime des élus et après des échanges houleux avec la direction.

Le SICTAME-UNSA dénonce ces pratiques et alerte depuis 2016 (KAİROS 1) sur leurs effets : [Réorganisation et dégradation du contrat social](#), [Réorganisation perpétuelle](#), [Violences et mensonges](#).

Hier c'étaient les TGX, DSO, aujourd'hui c'est ONE TECH puis COLIBRI/ZOE. Et le lendemain nous réserve déjà One SI/IT et One Com ? Que nous réserve le surlendemain ? Dans une frénésie de réorganisations, les KAİROS génèrent du chaos : les conditions de travail continuent à se dégrader, des risques psychosociaux particulièrement élevés, un dialogue social aussi dégradé et des représentants de personnel à bout... Alors que la communication (« TotalEnergies : Better Together, More Than Ever ») et le discours officiel n'ont jamais été aussi éloignés du vécu des salariés, ce qui crée des injonctions paradoxales abrutissantes sur les salariés ou les exaspère davantage ! ! L'impression du « tout COM » domine sur de nombreux sujets.... Et ce n'est plus que **le SICTAME** qui le constate et **seule à poser le diagnostic lié au système managérial mais également un expert indépendant du CSEC dont ci-après des extraits révélateurs :**

## Points de vigilance et d'alerte relatif au système managérial

Dans l'intention d'étudier le sujet de la politique managériale dans son ensemble et en lien avec la tension identifiée sur le style de leadership, l'autre dimension « verticale et directive » du système de management constitue un point d'alerte. La poursuite de cette hypothèse de travail nous conduit à alerter sur les constats et les situations suivants :

- La perception partagée des salariés (c'est-à-dire, quels que soient la fonction, le service d'origine, l'ancienneté, etc.) qui identifient un système où les prises de décisions (validation, arbitrage, etc.) de la structure hiérarchique sont fortement affaiblies par un fonctionnement par escalade jusqu'aux échelons de Top Management.
- Que ce système découle selon nous d'un style managérial directif de la part de la figure d'autorité supérieure du groupe qui tend notamment à déposséder formellement ou informellement les échelons inférieurs : la question de la délégation, de la confiance (au sens des compétences professionnelles) est posée.
- Ces récits relatifs aux conditions de travail renvoient notamment à :
  - Une exposition des salariés à des signes de dénigrement
  - Des comportements générant une charge émotionnelle supplémentaire (appréhension, nervosité, crainte, perte de confiance en soi, peur, anxiété, etc., suivant les cas)
  - Des comportements infantilisants
- S'ensuit une dégradation des conditions de travail avec plusieurs niveaux de déséquilibres :
  - Entre les valeurs affichées du groupe (better together, manager coach, l'humain au centre...) et l'exemplarité managériale (directif, souvent autoritaire);
  - Une situation de travail générateur de RPS et impactant la santé des salariés, dans laquelle les contraintes sont élevées, la charge de travail amplifiée, les ressources faibles et où les régulations ne fonctionnent plus ;
  - Une désorganisation du système qui est caractérisée par le déploiement de stratégies de type défensives : défaut de prise de décisions (renvoi d'arbitrage en business review, délais de décision occasionnant des retards de livrables et/ou des réécritures, etc.) qui se répercute sur les niveaux inférieurs de l'organisation ;
  - Des risques hiérarchiquement transmissibles si les différents niveaux de l'encadrement se positionnent exclusivement comme relais de la pression du niveau supérieur
- Cette situation crée des tensions non régulées ou insuffisamment régulées par l'organisation du travail et le système de relations sociales. Les mesures de prévention existantes, liées aux rapports sociaux au travail dégradés, ne semblent pas adaptées.

<sup>3</sup> La méthode et périmètre utilisés sont détaillés dans les pages 6 à 8 du rapport Alteo



### POINTS CLEFS PARTIE 3B

Le projet Kairos 2 vient agir directement sur un certain nombre de conditions de travail qui sont en tension ou affaiblies. Ceci dans un contexte où la santé des salariés est dégradée dans des proportions importantes.

- Les ressources dans le travail sont plutôt confirmées dans le cadre de cette expertise. Que cela soit le rôle cardinal joué par les collectifs de travail, le sens donné au travail et à l'appartenance à la compagnie TotalEnergies, les hauts niveaux de technicité, les conditions sociales, etc.
- Les conditions d'organisation du travail (ergonomie, relations entre entités, définition des responsabilités, etc.) ne font pas partie des principaux problèmes identifiés. En revanche, s'ils sont un facteur de ressource, les réorganisations successives peuvent affaiblir celui-ci.
- Ce sont surtout les conditions de réalisation du travail qui sont en difficultés. Les effets des non-remplacements de poste, le gel des embauches dans un contexte de contraintes supérieures créent des effets de surcharge extrêmement importants.
- Cette charge de travail a des effets sur la capacité à délivrer de la qualité, sur l'amplitude horaire et les équilibres vie privée – vie professionnelle et tant à



faire perdre du sens et donc à démobiliser les salariés.

- L'état de santé des salariés est dégradé dans des proportions importantes avec de nombreux troubles et pathologies déclarés. Le nombre de salariés qui y est régulièrement exposé est important.
- La question du management est complexe, car elle recouvre des réalités très différentes. Il y a notamment un écart entre les situations liées aux managers de proximité et l'organisation de la structure hiérarchique. Cette dernière est à notre sens déstabilisée dans son fonctionnement par le caractère directif de la figure d'autorité supérieure de la compagnie TotalEnergies qui conduit à des situations très problématiques pour les salariés qui y sont directement ou indirectement exposés.

#### Les impacts sur l'état de santé des salariés sont aussi importants :

Face à ce rapport et aux retours des salariés qu'il contient, les représentants de la direction, sans nier les faits, ont indiqué à plusieurs reprises que la réorganisation Colibri n'était pas la cause. Il a fallu répéter à multiples reprises que les réorganisations ne sont pas des expérimentations « toutes choses égales par ailleurs » (une cause, un effet) mais une réalité humaine incluant déjà toute une histoire de réorganisations (même modeste, elle rate comme celle de TGFS à Saint Martin d'Hères) caractérisées plus par la gestion de boîtes d'organigramme que de considérations humaines. Le rapport a en particulier mis en évidence l'absence d'outils de prévention primaire des risques psychosociaux destinés éviter qu'ils ne se manifestent.

Un avis unanime d'alerte et de préoccupation a été voté par les élus du CSEC que vous pouvez consulter via le lien suivant : [Avis CSEC projet KAIROS 2/COLIBRIS](#)

**PLUS QUE JAMAIS, SE SYNDIQUER EST UNE NECESSITE. AUSSI REJOIGNEZ-NOUS .....**

#### SUIVEZ NOUS SUR...

... notre site internet :

<http://www.sictame-uns-total.org>

... nos Yammer :

[Yammer SICTAME-UNSA SSC - Privé](#)

[Yammer SICTAME-UNSA SSC - Public](#)

Contactez-nous en écrivant à :

[holding-amont.sictame-uns-ues@total.com](mailto:holding-amont.sictame-uns-ues@total.com)

#### SICTAME-UNSA-TOTAL

**TOUR COUPOLE** La Défense Bureau 4E41 01.47.44.76.33

**PAU** Bureau F16 CSTJF 05.59.83.59.21

**MICHELET** La Défense Bureau B RD 09 01.41.35.75.93

**SPAZIO NANTERRE** Bureau A10036 01.41.35.34.48