

[Dossier] Se défendre sur les Licenciements à Smile 2025-2026



Introduction	1
Contexte	2
Situation économique globale	2
Situation économique de Smile	2
Stratégie du « management de la performance »	3
Alertes économiques sur les Licenciements	3
Analyse des données	5
Données fournies par Smile	5
Licenciements	5
Rupture Conventionnelle	6
Rupture de Période d'Essais	6
Comparaison avec les chiffres de la CGT	8
Effet sur la santé mental et physique	8
Fiche synthèse et avis de la CGT	9

Introduction

La CGT Smile a été sollicitée de manière très importante par les salarié·e·s depuis 2023, avec deux pics de sollicitations fin 2023 et fin 2025.

Un grand nombre de salarié·e·s se sont vu mettre la pression au départ, proposer des Ruptures Conventionnelle, rompre leur Période d'Essai, subir des procédures de Licenciement abusive, proposer des Accords Transactionnelle, etc.

Ce contexte est général dans pas mal de secteur comme l'a reporté Le Monde en 2025¹.

Toutes ces procédures n'en sont pas moins abusives, puisque l'objectif reste de diminuer la masse salariale lorsque cela arrange le plus l'employeur pour maintenir la rentabilité de Smile, et ce, sans passer par des procédures adaptées comme des plans de Licenciements économiques bien plus protecteurs pour le salarié·e. Le Licenciement d'ordre économique ne laisse pas entendre une faute du salarié·e, mais plutôt des difficultés financières qui ne lui sont pas imputables.

La CGT Smile l'a déjà pointé à plusieurs reprises :

- En 2023 :
<https://www.cgtsmile.fr/2023/12/18/licenciement-deguise-et-accord-transactionnel/>
- En 2025 :
<https://www.cgtsmile.fr/2025/11/27/alerte-sur-le-contournement-de-plan-social-de-la-p-art-de-smile/>

¹ https://www.lemonde.fr/emploi/article/2025/03/05/chez-les-consultants-du-numerique-un-m-anagement-et-des-departs-brutaux_6576498_1698637.html

- En 2026 :
<https://www.cgtsmile.fr/2026/01/12/licenciement-abusif-nous-nous-sommes-fait-gronder/>

Ce document vise à fournir une analyse de la situation et des données chiffrées sur les départs à Smile afin de permettre aux salarié-e-s lésé de se défendre juridiquement.

Contexte

Situation économique globale

De manière globale le secteur des Entreprises de Service Numérique (ESN) a stagné voir baissé ses dernières années, avec une concurrence toujours très présente, et l'arrivée très prochainement de la généralisation de l'IA qui va avoir pour conséquence de pressuriser encore le secteur.

D'après le syndicat patronal Numeum (dont la Présidente faisait partie du comité exécutif de Smile Group avant son départ en avril 2026), la croissance est la suivante sur le secteur des ESN :

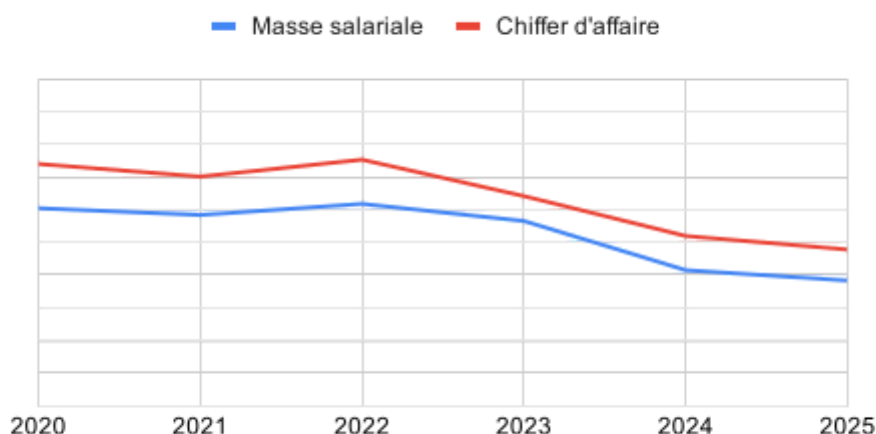
- 2023 : +4,1%
- 2024 : +0,7%
- 2025 : -2,1%

Smile n'échappe pas à la règle.

Situation économique de Smile

Le Chiffre d'Affaires de Smile baisse d'année en année depuis 2022 avec un suivi de la Masse Salariale :

Évolution du Chiffre d'Affaire et de la Masse Salariale



Smile ayant un montage économique en LBO ou « par effet de levier », cela a pour conséquence de faire porter une dette colossale sur le groupe et Smile France. Mettant ainsi sous très forte pression le groupe et ses entités pour rembourser avant une échéance

donnée l'ensemble des obligations. Ce sont des montages très rentables, mais très risqué en cas de difficulté. Le secteur étant en baisse, nous sommes donc en difficulté. En cas de crises, ce sont toujours les salarié·e·s qui subissent via la baisse de la masse salariale en premier avant les actionnaires comme le graphique ci-dessus le démontre.

La rentabilité de Smile n'étant pas suffisamment haute, et la date de l'échéance des remboursements des obligations s'approchant à courant 2026 à l'époque, les actionnaires ont poussé à une nouvelle politique interne.

Stratégie du « management de la performance »

Suite à la baisse des résultats de 2022, les actionnaires de Smile ont demandé au PDG de modifier la politique interne de Smile. Dès 2023, le Directeur Général de Smile France et de Directeur Administratif et Financier ont été remerciés comme on dit dans le jargon... Cela a permis l'arrivée d'une série de nouvelles personnes à ses postes et d'autres, toutes issues de grosses sociétés de service comme Aten, Altran, Capgemini, Ausy, etc. Bref que des sociétés à très mauvaise réputation en ce qui concerne la gestion humaine.

À partir de mi-2023, la nouvelle doctrine est donc le « management de la performance ». En d'autres termes, si tu n'es pas assez rentable, tu dégages.

Les effets sont tout de suite visibles.

Ses pratiques et leurs conséquences sont déjà connues :

https://www.lemonde.fr/emploi/article/2026/03/18/les-plans-de-performance-ou-comment-pousser-les-salaries-vers-la-sortie-sans-le-dire_6672022_1698637.html

Alertes économiques sur les Licenciements

Le taux d'intermission est un chiffre important à suivre pour une Société de Service, généralement entre 5 et 10% c'est stable, au-delà c'est le risque de perdre de l'argent, car ça veut dire pas de facturable à un client et des salarié·e·s à payer.

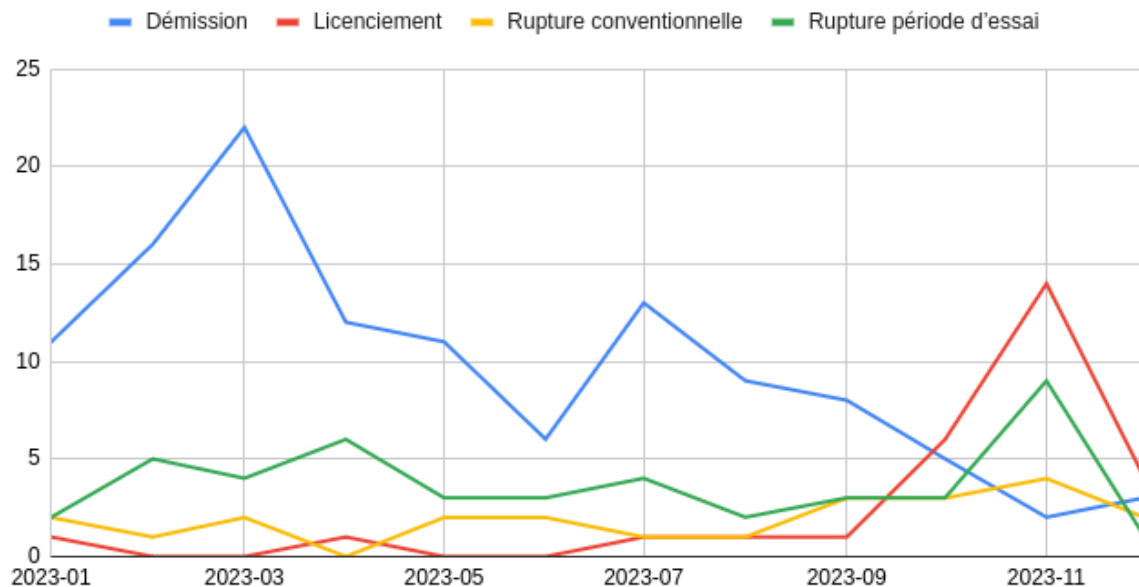
En mars 2023, nous étions à 9,76%, ce taux est passé en août à 17,92% puis à 20% en octobre.

C'est à partir d'octobre 2023, qu'une vague de salarié·e·s viennent nous voir pour soit des Ruptures de Période d'Essai, des propositions de Rupture Conventionnelle et des Licenciements couplés bien souvent à des Accords Transactionnelle puisent sans cause réelle ni sérieuses.

Le CSE a alors lancé une alerte économique. Le résultat sur les Licenciements est sans appel.

Sur 2023 :

Démission, Licenciement, Rupture conventionnelle et Rupture période d'essai



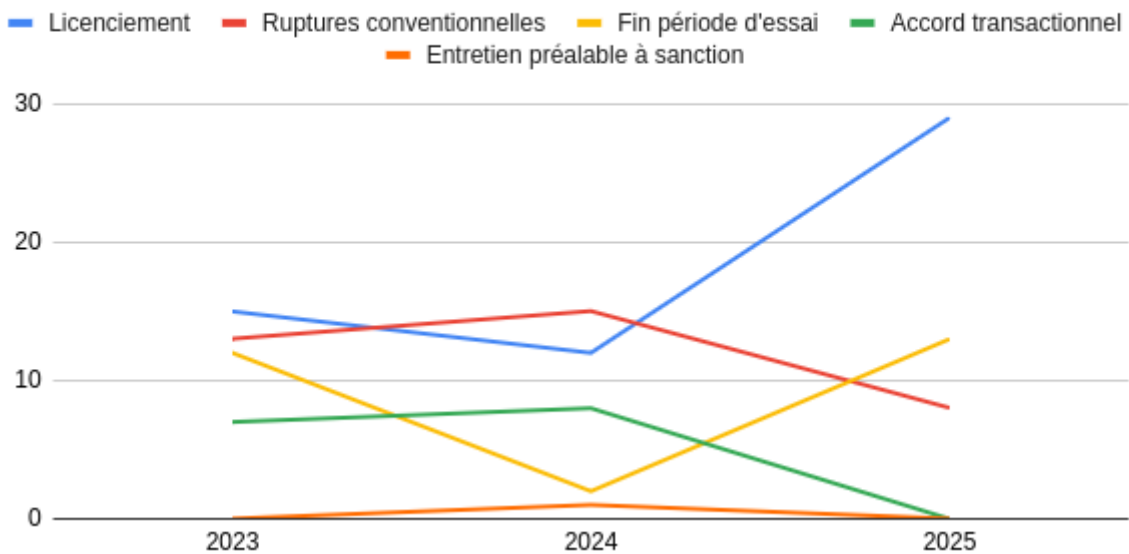
La Direction a pour autant maintenu que les Licenciements n'étaient pas liés aux difficultés financières, mais liés à leur nouvelle politique du management de la performance. C'est-à-dire que ce qu'ils toléraient avant comme largesse des salarié-e-s, ils ne la toléreraient plus. Bien évidemment qu'on n'y croit pas une seule seconde, et ce sont juste des prétextes pour ne pas à avoir à déclencher de plan de Licenciement collectif. Car pourquoi autant de rupture conventionnelle et de Rupture de Période d'Essai dans ce cas ?

Sans compter que de nombreux accords transactionnels ont été proposés.

Les choses se sont par la suite calmées en 2024, en gardant néanmoins un rythme plus important que les années précédentes sur les différents types de ruptures de contrat. Les Ruptures de Période d'Essai se sont quasi arrêtées, mais les RC ont continué fortement.

Voici quelques chiffres sur les cas répertoriés par la CGT. Ce sont les personnes qui ont été remontées à la CGT.

Personnes concernées ayant contacté la CGT



C'est fin 2025 qu'une nouvelle vague des départs de tout type est arrivée. Les salarié.e.s nous saisissent pour les accompagner. Encore une fois, les motifs de Licenciements sont tous considérés comme sans cause réelle ni sérieuse selon nous.

C'est à ce moment où le CSE a de nouveau fait un droit d'alerte économique, la Direction a tardé à nous fournir les chiffres. Selon eux tous les Licenciements sont justifiés. Évidemment, il est difficile d'avoir des jurisprudences à ce sujet étant donné que les parcours judiciaires sont longs et compliqués. Cette fois-ci, la Direction a fait en sorte d'être plus discrète sur les accords transactionnels.

Sur le profil des personnes concerné par des ruptures de contrat, nous trouvons, soit des personnes en intermission, soit des personnes qui ont un moment dit "non" à quelques choses, Smile ne voulant que des personnes dociles, soit des gens qui pour une raison ou une autre dans leur vie, n'était plus à 120% pour Smile, mais à un rythme que l'on pourrait considérer comme normal. Ces personnes étaient donc considérées comme plus suffisamment performante.

Analyse des données

Données fournies par Smile

Licenciements

D'après les données fournies par Smile lors de l'alerte économique de 2025.

Nombre total de Licenciements : 27 [La CGT décompte 28 procédure, car certaines ont été transformées en RC]

Type de faute :

- Faute simple : 18 (67%)
- Faute grave : 9 (33%)

Seulement 2 en eu des avertissements au préalable.
D'après les chiffres 8 étaient en intermission [Contre 9 décompté par la CGT].

Sur les 27 Licenciements :

- 15 (soit 55%) sont des Licenciements effectués sur Asnières.
- 10 (soit 37%) sont sur le Local Delivery Center.

Sur les motifs de ruptures :

- 11 sont en insuffisance professionnelle
- 4 en négligence professionnelle
- Le reste étant un mélange d'insubordination, de refus d'exécution des tâches, de non-respect des procédures interne, et du divers

Rupture Conventionnelle

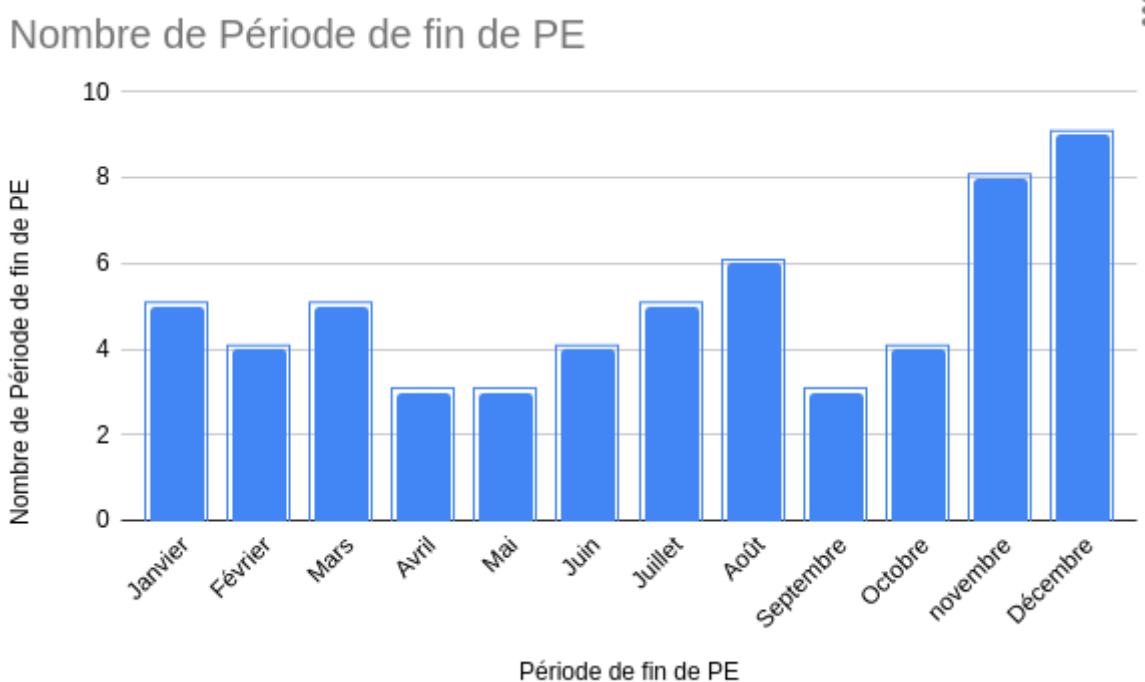
Le nombre de Ruptures Conventionnelle en 2025 s'élève à 26 [La CGT en a décompté 8, ce qui corrobore avec le retour qui a été fait de demander aux salarié·e·s de ne pas en parler au syndicat].

La moitié des RC concernait des personnes sur Asnières.

- 38% concernait des personnes du Local Delivery Center, et 27% de la BU ECS.
- 30% étaient en intermission.

Rupture de Période d'Essais

Sur les Ruptures de Période d'Essai, la Direction en a décompté 59 en 2025 alors qu'en 2024 nous étions à 28 ! Cela représente 11% de l'effectif permanent. [La CGT a décompté 13 personnes ayant subi une Rupture de PE en 2025].

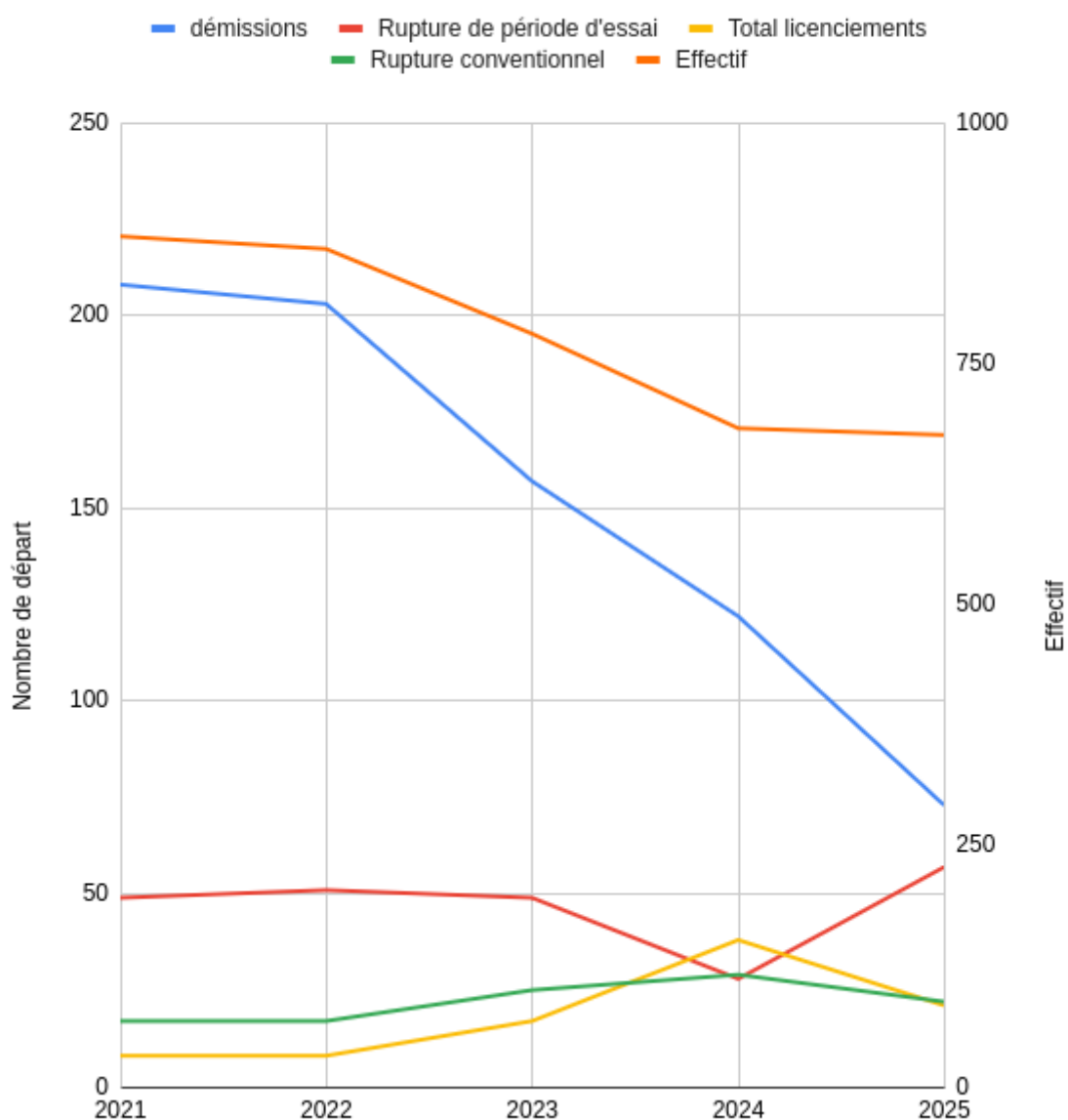


Un pic de Rupture de PE a lieu sur l'été, car c'est le moment où il est plus compliqué de trouver des missions, mais le pic de fin d'année n'est pas normal et est très important.

Sur les 58 Ruptures de PE, 42 (71%) sont à l'initiative de l'employeur. Signe d'une volonté de faire partir les gens.

- 23 personnes, soit 39%, sont sur Asnières [La CGT a décompté seulement 2 personnes sur Asnières, signe d'une pression sur cette agence importante empêchant les salarié·e·s de venir nous parler].
- 25 personnes, soit 42% concerne le Local Delivery Center.
- 24 personnes, soit 41% était en intermission.

Évolution des types de départ à Smile



Si on observe l'évolution des départs en fonction des effectifs, on voit que le nombre Rupture Conventionnelle et des Licenciements augmentent alors que les effectifs diminuent, ce qui veut dire que l'utilisation de ses méthodes de départ ont plus qu'augmenté. Tandis que les démissions ont complètement chuté à partir de 2023, moment de la mise en place du « management de la performance ».

Les démissions se sont transformées en départ forcé à l'initiative de l'employeur dans l'objectif d'optimiser le taux d'intermission à Smile et donc les marges via le facturable restant. C'est notre constat.

Comparaison avec les chiffres de la CGT

Les chiffres de la CGT ont été adossés à ceux de la Direction dans la partie précédente. Évidemment la CGT ne peut pas avoir accès aussi finement aux données que celles de la Direction puisque tous les salarié·e·s ne nous ont pas fait remonter leur situation.

Les chiffres de la CGT ont leur biais, mais en même temps permettent de révéler quelques tendances.

Premièrement, les chiffres sur les Licenciements que nous avons sont assez justes, voire même au-dessus de ceux de Smile. Car comme nous le disions, certaines procédures se sont transformées en Rupture Conventionnelle puisque Smile savait bien qu'ils n'avaient aucun élément, même extrapolé, pour justifier un Licenciement.

Ensuite, nous étions en dessous des chiffres des Ruptures de Périodes d'essai et de Rupture Conventionnelle, ce qui veut dire que nous avons bien raison de nous inquiéter de la situation et qu'un plus grand nombre de personnes était concerné. Cela est dû au fait que la Direction demandait aux salarié·e·s de ne pas parler de leur situation aux Représentant·e·s du personnel.

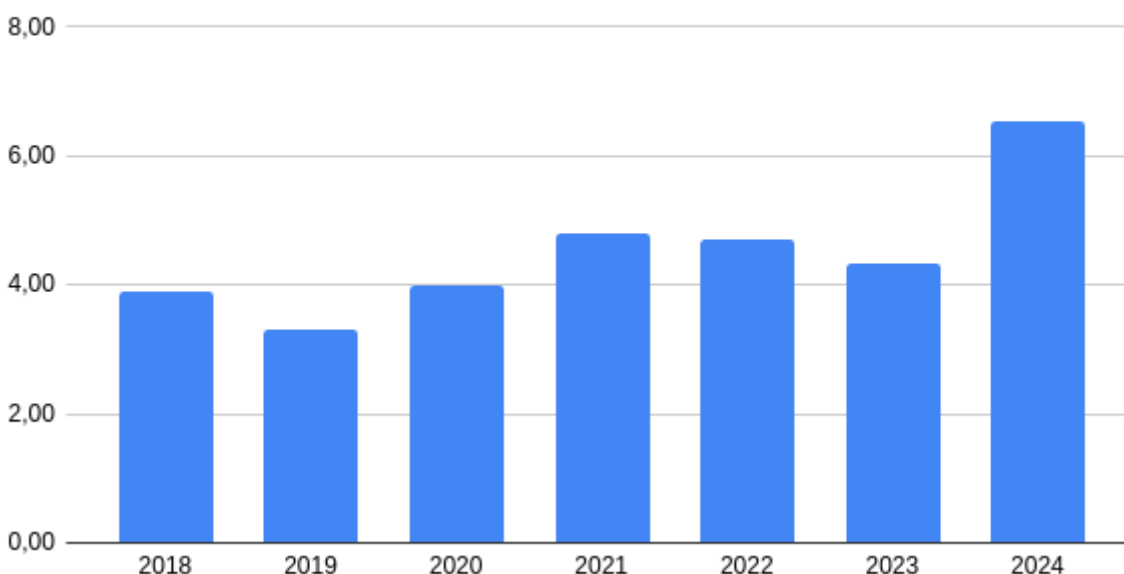
Lors des accompagnements, la CGT a observé que les reproches souvent très légers, ne relevant pas de cause réelle et sérieuse, comme par exemple, d'avoir demandé et effectuer du télétravail chez soi sans avoir attendu la validation du manager. Ses reproches ne faisant jamais l'objet de gradation dans la sanction (avertissement préalable), ni de proportion (sanction sur-évalué par rapport à l'acte). L'objectif pour Smile étant de trouver des justificatifs à mettre dans les fiches de Licenciements, quand bien même l'argument serait fallacieux. Puis parier sur le fait que peu de personnes iront déclencher une procédure judiciaire pour obtenir réparation.

Effet sur la santé mental et physique

Ce sont des données difficilement caractérisables, mais nous avons pu observer l'augmentation de la détresse des salarié·e·s qui nous ont saisi. En effet, si les salarié·e·s viennent nous voir, c'est bien que quelque chose ne va pas...

Tout Smile a bien senti le changement de gestion de politique sociale à partir de 2023, tout le monde a senti le management toxique sur Asnières, l'ambiance s'est dégradée, les arrêts maladie longue durée ont continué d'augmenter, spécifiquement en 2024 (Nous n'avons pas encore les chiffres de 2025).

Ratio du nombre de jours arrête en fonction de l'effectif de Smile



Ils sont dus à des mal-être au travail. Même la Direction indiquait être inquiète de ses chiffres en réunion CSE de juin 2025 et mettre en place une vigilance. Dans le même temps, pour la Direction, la politique du chiffre est bien prioritaire sur la santé des salarié·e·s. En effet, la Direction à assumer ne pas respecter l'article L4121-1 du Code du travail qui dit que « L'employeur prend les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ». Lors de la réunion CSE du 14 avril 2026, le CSE a alerté sur les pratiques managérial consistant à envoyer des salarié·e·s sur des missions très éloigné de chez eux (parfois 6h de route par jour) sans prendre en compte les risques que cela engendre et l'équilibre vie pro/vie perso. La Direction a répondu qu'il « y avait une équation économique et qu'ils n'allaient pas accorder aux collaborateurs de ne pas aller en mission pour préserver l'équilibre vie pro/vie perso ».

La politique de Smile sur les Licenciements est cohérente avec la gestion de la politique sociale. À savoir, le business avant tout, que ce soit le doit ou la santé des salarié·e·s.

Fiche synthèse et avis de la CGT

Smile utilise des outils à disposition pour faire partir les salarié·e·s de la société afin de moduler leur taux d'intermission et ainsi maximiser le ratio intermission/facturation client pour assurer une rentrée d'argent au plus haut. Cette politique est mise en place, car Smile est détentrice de dette colossale dû à son montage par LBO, les actionnaires mettent donc la pression pour appliquer des politiques de management qui permettent d'assurer une rentabilité.

Dans les outils utilisés, on retrouve des Ruptures de Périodes d'Essais, des Ruptures Conventionnelles, des Accords Transactionnelles et des Licenciements.

Les Licenciements ne sont donc pas dus selon nos observations à des fautes pour motif personnel, mais à des raisons économiques. C'est le « management de la performance ».

Cette pratique peut se rapprocher de la mécanique du CDI de chantier. C'est-à-dire prendre des salarié·e·s le temps d'une mission client, puis rompre le contrat une fois cette mission terminée. Ce CDI de chantier ayant toujours été combattu par l'ensemble des syndicats dans la branche des Bureaux d'Étude, il n'a jamais été mis en place. Les organisations patronales se sont donc organisées en abusant de pratique illégale permettant de s'en rapprocher.

La CGT dénonce ses pratiques depuis bien longtemps, malgré tout Smile persiste au détriment du droit.