

**Procès-verbal approuvé lors du CSEE du 8 décembre 2021**

**Procès-verbal de la séance ordinaire  
du Comité Social et Economique d'Etablissement  
Le Mans de l'UES Covéa**

**Séance des 18 et 19 octobre 2021**

**Etaient présents :**

*Pour la Direction :*

Julien SARDA, Président  
Laurence JEGOU  
Mehdi TRONCHIN

*Invités :*

Dominique ORAIN  
Vincent ASTIE  
Patricia LECENE  
Monsieur CALARCO  
Madame LE TOHIC  
Monsieur LAMOUREUX  
Monsieur CARRIZO

Le Docteur HAMDAÏ (médecin du travail)  
Zineb HSAKOU (infirmière)

*Délégués du collège « Non-cadres » :*

**Titulaires**

Jean-Michel PASQUIER, CFDT  
Astrid LOF, CFDT  
Aurélie LAGAVILLE, CFDT  
Saloua BOUMELLALA, CFDT  
Cédric AUDEFAUX, CFDT  
Isabelle MARCHETTI, CFDT  
Adrien DEZA DJA, CFDT  
Saloua BOUMELLALA, CFDT

**Suppléants**

Carine EBER-ENGELHARDT, CFDT  
Aurélie BRASSEUR, CGT  
Barbara COUREAUD, CFE-CGC  
Serge DOS SANTOS, CGT  
Chantal PICOLO, CFDT  
Géraldine THOUMIEUX, CFTC  
Romain HATTON, CFDT

Isabelle GOITIA, CGT  
Jean-Paul IMHOFF, CGT  
Sylvie LAMINI, CGT  
Ghislain LAMOUR, CGT  
Rachida AISSAOUI, CFTC

*Délégués du collège « Cadres » :*

**Titulaires**

Badre KABBOURI, CFDT  
Rosa DELATTRE, CFDT  
Éric GARREAU, CFDT  
Nathalie HEIDSIECK, CFDT  
Jean-Charles MICHAUD, CFDT  
Sandra MEINIER, CFDT  
Muriel BRUNET, CFDT  
Loïc MEUNIER, CFDT  
Laurent COMNINOS, CFE-CGC  
Guy LOUARN, CFE-CGC  
Sonia RENIS, CFE-CGC  
Angélique BOULAY, CGT  
Florian LHOTELLIER, CGT

**Suppléants**

Francis LEPELY, CFDT  
Nolwenn HAMON, CFDT  
Xavier CORNET, CFE-CGC  
Régis BLANC-GONNET, CFE-CGC  
Christine MILLOT, CFE-CGC

*Représentants syndicaux :*

Gildas LAHALLE, CFE-CGC  
Hervé COUPELANT, CGT  
Gaëlle ROUX, CFDT

**Etaient absents ou excusés :**

*Délégués du collège « Non-cadres » :*

**Titulaires**

Aurore PAPILLON, CGT  
Anthony ESNAULT, CFDT  
Lydie GOUIN, CFE-CGC

**Suppléants**

Christophe BERNARD, FO  
Céline TEMAM, CGT  
Bédé-Marie KOUAKOU, CFDT  
Sylvie HOUVET, CFE-CGC

*Délégués du collège « Cadres » :*

**Titulaires**

Laurent BARBET, CFDT  
Leila CHAFAOUI, CFDT  
Florence NORMAND, CFE-CGC

*Suppléants*

Maria DE OLIVEIRA, CFDT  
Christel SAMSON, CFDT  
Thierry REPELLIN, CFDT

Bérangère MAIRE, CFDT  
Rebecca SCHNEIDER, CFDT  
Thierry SIMEON, CFDT  
Olivier ARINI, CFDT  
Olivier QUENEA, CGT  
Catherine VIVIER, CGT

## **ORDRE DU JOUR**

I.	COVEA IMMOBILIER.....	10
	Information – Consultation sur le projet de déménagement des équipes Covéa immobilier situées dans le bâtiment E du site de Chartres Proust .....	10
-	Recueil d'avis.....	10
II.	DG MMA - DIRECTION DEVELOPPEMENT COURTAGE ET MARCHE ENTREPRISES.....	13
	Information sur le projet d'évolution d'organisation de la Direction Commerciale Courtage - Coordination Relations grand courtage et Institutionnel .....	13
III.	DG MMA - DIRECTION DEVELOPPEMENT COURTAGE ET MARCHE ENTREPRISES.....	19
	Information sur le projet d'évolution d'organisation de la comptabilité internationale ...	19
IV.	FIDELIA .....	24
1.	Pilote SOPRANO / Réactivation temporaire .....	24
V.	DG MMA – DIRECTION INDEMNISATION .....	26
	Point activité habitation solution.....	26
IV.	FIDELIA (suite et fin).....	43
2.	Ecoutes pédagogiques .....	43
	Bilan de l'expérimentation du projet .....	43
	Information-Consultation sur le projet de déploiement .....	43
	Présentation .....	43
VI.	Vote sur une expertise sur le projet de déploiement « Ecoutes pédagogiques ». Bilan de l'expérimentation du projet .....	46
VII.	DIRECTION CORPORATE FINANCE .....	48
1.	Information sur le projet de désengagement de l'activité en Aérien et Spatial ....	48
VIII.	DIRECTION GENERALE DIRECTION GENERALE OFFRES ET SERVICES – DIRECTION ASSURANCE VIE.....	48
1.	Présentation des résultats DAV sur les 3 réseaux de notre périmètre (Agents, Courtage et MMA Cap) au global (en volume et en nombre si possible) et sur les 3 axes stratégiques (UC, Prévoyance, Retraite) .....	48
IX.	DESIGNATIONS DE REPRESENTANTS DE PROXIMITE .....	55
1.	Désignation de représentants de proximité en remplacement de deux postes vacants :.....	55
a.	Secteur 3 Grand Ouest : 1 poste de RP.....	55
b.	Secteur 4 Ile de France : 1 poste de RP.....	56

X.	GESTION DU PERSONNEL.....	56
1.	Etat des effectifs au 30 septembre 2021.....	56
2.	Mouvement de personnel au 30 septembre 2021.....	57
XI.	GESTION COURANTE.....	58
•	Sinistralité au 31 août 2021.....	58
•	Suivi de l'activité Fidélia au 30 septembre 2021 .....	58
•	Tableau de bord MMA au 31 août 2021 et Covéa PJ au 30 septembre 2021 .....	58
XII.	QUESTIONS DIVERSES .....	60

*La séance, organisée en présentiel et en visioconférence, est ouverte à 10 heures sous la présidence de Monsieur SARDA.*

**Monsieur SARDA**

Mesdames, Messieurs, bonjour. Je vous propose de démarrer notre séance.

**Monsieur KABBOURI**

Bonjour à tous.

*Madame JEGOU procède à l'appel.*

**Monsieur SARDA**

Je constate que certaines personnes demandent la parole.

*Monsieur CORNET donne lecture d'une déclaration de la CFE-CGC :*

*« La CFE-CGC constate avec regret que les questions dont elle avait demandé l'inscription à l'ordre du jour n'ont pas été retenues. Elles nous semblaient pourtant tout à fait légitimes. Pour mémoire, elles concernaient les points suivants :*

*A la direction indemnisation, le domaine corporel léger : un point d'étape et la problématique de demandes de mobilités des collaborateurs ;*

*Un point sur la réorganisation CMA Agir, avec une question sur la saisie des présences pendant les formations ;*

*Un point sur un fichier d'auto-évaluation concernant la direction indemnisation au service de circulation internationale ;*

*Deux questions de la DDCME : un bilan de la réorganisation à l'international et la gestion sur-mesure au DTP (un point de situation sur les quatre services).*

*La CFE-CGC souhaite savoir si ces questions seront posées très rapidement, a minima, au prochain CSEE voire, pour certaines, en questions diverses, car elles ne nécessitent pas un travail considérable en amont, l'objectif étant d'y répondre aujourd'hui ou demain. »*

**Monsieur SARDA**

Nous ne traiterons pas en points divers les questions non prévues à l'ordre du jour, car ce principe est formalisé dans le règlement intérieur du CSE. Pour autant, certains points sont en cours d'instruction. Pour mémoire, l'établissement de l'ordre du jour est de la prérogative du Président et du Secrétaire du CSEE.

**Monsieur CORNET**

Quels sont les points en cours d'instruction ?

**Monsieur SARDA**

Nous n'examinerons pas ces points aujourd'hui, mais il sera possible de le faire à un autre moment, si vous le souhaitez.

**Monsieur CORNET**

Il convient tout de même de définir des solutions, afin de résoudre les problèmes relevés.

**Monsieur SARDA**

Je comprends très bien.

**Monsieur CORNET**

Puisque nous sommes dans un dialogue, il convient d'examiner ensemble des solutions. Quelles sont les questions dont nous pouvons attendre sereinement un examen et celles qui ne seront pas instruites ?

**Monsieur KABBOURI**

Sans empiéter sur le principe d'établissement conjoint de l'ordre du jour, certaines questions seront étudiées, je crois, à la séance du CSEE des 7 et 8 décembre prochains. Un point sera effectué sur ce sujet. Par ailleurs, sachez que chacun des points inscrits au présent ordre du jour a été débattu.

**Monsieur LAHALLE**

Je crois tout de même que les choses commencent à s'aggraver. Je trouve l'intervention de Monsieur KABBOURI fortuite puisqu'il ne s'est pas inscrit dans le fil de la prise de parole.

**Monsieur SARDA**

L'ordre du jour est établi par le Secrétaire et le Président de l'Instance, par conséquent, le secrétaire est parfaitement légitime à intervenir sur ce point sans formalisme particulier.

**Monsieur KABBOURI**

Monsieur CORNET nous a sollicités au travers de la déclaration et la question me concerne directement puisqu'elle interroge les modalités d'établissement de l'ordre du jour.

**Monsieur LAHALLE**

Monsieur CORNET s'est adressé à la Direction. Si les questions ne sont pas retenues et non traitées en questions diverses, je ferai une déclaration demain, car des choses très graves sont en cours dans certains services, alors que nous préparons un accord QVT. Il est inadmissible que de nombreuses questions urgentes soient rejetées ou traitées seulement à la séance des 7 et 8 décembre. Telle n'est pas notre conception du dialogue social.

**Monsieur BLANC-GONNET**

Je signale que les questions formulées par la CFE-CGC ne l'ont pas été par plaisir. De surcroît, elles émanent des salariés. Sur la question concernant le service circulations internationales de la direction indemnisation, je précise que nous discutons avec les salariés pendant les distributions de tract et ces derniers nous ont questionné sur les fiches d'auto-évaluation de leurs compétences. Comme nous n'en avions pas connaissance, nous leur avons assuré que ce sujet ferait l'objet d'échanges en CSEE. Puisque certaines de nos questions seront traitées à la séance de décembre mais que nous ne savons pas lesquelles, que pouvons-nous dire aux salariés concernés ? Il serait bon de préciser à tout le moins les questions qui seront étudiées à la prochaine séance et celles qui ne le seront pas.

**Monsieur SARDA**

Les questions dont vous avez fait état nécessitent une instruction, car il est important de savoir de quoi il s'agit, afin d'en apprécier la pertinence. Par exemple, votre question sur la grille est en cours d'instruction.

**Monsieur BLANC-GONNET**

Il est déjà bien de le dire. Nous aimerais connaître les questions qui seront traitées à la prochaine séance du CSEE et nous aurions aimé que la Direction indique que cette grille serait présentée.

**Monsieur SARDA**

Je n'ai pas confirmé que cette grille serait présentée en Instance. Mon propos avait simplement valeur d'exemple.

*Monsieur LAMOUR donne lecture d'une déclaration de la CGT :*

*« Nous constatons une fois encore qu'aucun des 7 points qui concernait FIDELIA et que nous avons adressés au secrétaire du CSEE n'a été retenu. Par exemple, nous sommes en octobre et nous n'aurons donc pas de réponse quant au bilan de la saison qui est pourtant une information majeure pour nos collègues.*

*Aucune réponse non plus concernant les questions posées par nos collègues de FIDELIA portant sur leurs conditions de travail et d'emploi. Les points concernant les conditions de travail de nos collègues sont écartés de façon systématique.*

*Ce n'est pas la première fois que nous soulevons le problème de la censure de nos questions et du manque de transparence dans les choix faits par le président et le secrétaire du CSEE. Par exemple, pourquoi le président et le secrétaire du CSEE ont-ils refusé de porter à l'ordre du jour du dernier CSEE la demande d'expertise de la CGT au sujet du déménagement Fidélia St Cloud ?*

*Pourquoi refuser aux élus la simple possibilité de voter une demande d'expertise ? Nous constatons que l'ordre du jour de notre CSEE s'apparente davantage à celui d'un conseil d'administration avec des points qui intéressent essentiellement la direction.*

*Le CSEE n'est pas qu'une chambre d'enregistrement. Nous réclamons le droit de porter à l'ordre du jour les questions qui nous intéressent nous et qui nous paraissent utiles aux salariés.*

*La disparition des CHSCT, la réduction drastique du nombre d'élus de proximité, ajoutées à l'éloignement des représentants RH, privent les salariés d'informations essentielles. Le CSEE doit tenir compte de cette situation et accepter de traiter les questions portées par les salariés dès lors qu'elles rentrent dans le périmètre des missions du CSEE. C'est d'ailleurs le cas au CSEE LEVALLOIS qui fonctionne sur un mode plus démocratique et apaisé en retenant la très grande majorité des questions portées par les élus. Nous vous invitons à passer en revue les ordres du jour du CSEE LEVALLOIS.*

*Pourquoi ce qui est possible à Levallois, ne le serait-il pas au Mans ? »*

**Monsieur SARDA**

Nous prenons note de votre déclaration. Je ne suis pas certain que le CSEE de Levallois soit aussi serein que vous le dites, Monsieur LAMOUR.

**Monsieur LAMOUR**

Il l'est en tout cas plus que le nôtre.

**Monsieur SARDA**

C'est un point de vue.

**Madame BRASSEUR**

Nous avions voulu éviter toute déclaration, justement pour commencer cette séance dans un cadre serein, mais je rappelle le mail envoyé par les élus de la CGT, vendredi dernier, au Secrétaire et au Président du CSEE, demandant un échange sur le fonctionnement de l'Instance. Nous maintenons cette demande, car le CSEE connaît un problème de fonctionnement. Il faut donc se mettre autour d'une table et discuter, si nous sommes réellement dans le dialogue.

**Monsieur SARDA**

Nous avons bien reçu le mail des élus de la CGT.

**Madame GOITIA**

Il existe un problème de fonctionnement sur le choix des questions retenues ou non, et ce, depuis le début de la mandature. Nous voulons des réponses sur ce manque de transparence. S'agissant du CSEE de Levallois, les ordres du jour comportent des questions que nous ne voyons jamais dans les ordres du jour de notre CSEE. Je vous invite à vous inspirer des pratiques en vigueur dans le reste du Groupe, pour éviter que les pratiques au sein des CSEE soient à géométrie variable. Il est possible de faire mieux et nous sommes disposés à vous aider.

**Monsieur SARDA**

Je vous propose de démarrer nos travaux.

## I. COVEA IMMOBILIER

### **Information – Consultation sur le projet de déménagement des équipes Covéa immobilier situées dans le bâtiment E du site de Chartres Proust**

#### **-Recueil d'avis**

##### **Monsieur SARDA**

Nous passons au recueil d'avis.

*Madame DELATTRE donne lecture de l'avis de la CFDT :*

*« Le projet du nouvel aménagement des équipes de la Direction COVEA Immobilier situées sur le site de Proust à CHARTRES a été présenté aux élus du CSEE Le Mans le 14 septembre 2021 pour consultation.*

*Il concerne 33 collaborateurs qui seront transférés du bâtiment E vers le bâtiment principal D soit 21 collaborateurs de la Direction Immobilier Placement et 12 collaborateurs du Pôle Performance.*

*A ce chiffre, s'ajoutent 3 collaborateurs de la Direction Immobilier Exploitation qui rejoindront, leurs collègues des services Maintenance-Sécurité-Travaux au bâtiment H récemment rénové.*

*La démarche vise un double objectif d'optimisation des surfaces immobilières liée au schéma directeur immobilier COVEA et d'amélioration des conditions de travail compte tenu de l'inconfort thermique et sonore du bâtiment E.*

*A horizon février-mars 2022, le bâtiment E sera définitivement vide d'occupants et repris en gestion par la Direction Immobilier Placement.*

*Le futur environnement de travail sera conçu en Flex Office et conforme à la charte NET fonction « support » avec une répartition des espaces correspondant à un profil collaborateurs « sédentaires » c'est-à-dire un travail majoritairement individuel, un faible part de déplacement et une faible part de réunion soit un taux de Flex de 0,8.*

*Les salariés de la Direction COVEA Immobilier CHARTRES seront ainsi les prochains à expérimenter le Flex Office. Les collaborateurs et managers ne disposeront plus de bureaux attitrés, mais de multiples espaces qui répondront à leurs besoins à un moment précis. Les effets personnels devront être rangés tous les jours dans des casiers nominatifs.*

*Les élus CFDT accueillent favorablement la prise en compte de l'amélioration des conditions de travail des salariés occupants le bâtiment E qu'ils dénoncent depuis de nombreuses années.*

*En revanche, ils ne comprennent ni les raisons d'optimisation des surfaces immobilières sur le site de Proust alors que des centaines de mètres carrés d'espaces de travail sont inoccupées, ni la motivation de dynamiser les équipes en favorisant la collaboration entre les deux entités puisque cette dynamique existe déjà dans l'environnement actuel.*

*Le projet prévoit 28 postes de travail disponibles pour 33 collaborateurs.*

*Les espaces collaboratifs et la cabine téléphonique n'incluent pas le capacitaire, lequel est organisé en 2 quartiers regroupant les entités constituant les collectifs de travail.*

*L'espace minimum de travail par personne semble raisonnable pour un plateau d'une superficie globale de 292,59 m<sup>2</sup>.*

*Néanmoins, il est difficile pour les élus CFDT de se prononcer sur le nombre de postes disponibles étant donné leur demande de précisions sur les effectifs restée sans réponse (nombre de CDD/CDI/alternants, nombre de temps partiels, nombre et formule de collaborateurs en télétravail...).*

*Bien que le projet paraisse séduisant, avec la mise en avant d'un environnement de travail innovant et convivial, il n'en demeure pas moins que certains aspects pouvant avoir des conséquences négatives sur les conditions de travail inquiètent les collaborateurs et notamment :*

- *Le bruit et les difficultés qu'il engendre. Difficultés de concentration, mais aussi l'excès de visioconférence aux postes de travail, passages fréquents de salariés extérieurs à la Direction Immobilier dans la zone de circulation mutualisée.*
- *Le développement des Troubles Musculo-Squelettiques et fatigue visuelle liés à l'utilisation des ordinateurs portables dans les espaces « d'isolement » et de créativité.*
- *La suppression des casques téléphoniques sans fil qui apportent plus de mobilité et permettent un accès plus facile aux archives.*
- *Le rangement en fin de journée des dossiers papier traités quotidiennement par les collaborateurs paraît chronophage. Rappelons que la mise en œuvre de la numérisation des documents, en cours de déploiement, n'a pas vocation à supprimer l'intégralité des dossiers papier.*

*Au-delà des inquiétudes formulées par les collaborateurs, les élus CFDT attirent l'attention de la Direction sur les points suivants :*

- *La gestion de la confidentialité et le risque de sur-sollicitation des managers de par leur présence constante dans un espace ouvert.*
- *La viabilité et la stabilité des outils de travail, le wifi étant parfois défaillant dans certaines zones du bâtiment D.*
- *La course à la « bonne place » génératrice de stress.*

*Le projet sera porté par un plan d'accompagnement des managers et collaborateurs via des ateliers qui débuteront le 21 octobre 2021. Pour les élus CFDT, cette étape est indispensable au bon déroulement du projet et permettra l'élaboration de règles de vie collectives.*

*Enfin, il est à noter qu'une importante opération de nettoyage et d'archivage sera menée par les collaborateurs avant le transfert définitif fin février 2022.*

*Le calendrier constraint dans lequel s'inscrit ce projet, tenant compte de la gestion courante, des vacances de fin d'année, du télétravail... interroge les élus CFDT, notamment quant à la prise en compte des problématiques qui pourraient émerger des ateliers.*

*Compte tenu de ce qui précède, les élus CFDT prennent acte du projet du nouvel aménagement des équipes COVEA Immobilier CHARTRES. »*

*Monsieur LAHALLE donne lecture de l'avis de la CFE-CGC :*

*« Le bâtiment E posait depuis longtemps des problèmes qui nuisaient à de bonnes conditions de travail. Il faut savoir que ce local avait été construit pour être un centre de contrôle technique pour automobiles. Puis, il a été converti en bureaux. Cette nouvelle fonction n'a jamais été satisfaisante, tant la température était difficile à réguler, sans parler de l'ergonomie qui n'était pas du tout prévue pour un usage de bureau. Les équipes seront donc satisfaites d'avoir des locaux rénovés dans un immeuble et un nouvel environnement. Reste à régler les problèmes d'étanchéité des toitures du bâtiment D.*

*La CFE-CGC donne donc un avis favorable. »*

*Monsieur COUPELANT donne lecture de l'avis de la CGT :*

*« Les entités Placement et Performance de la direction COVEA IMMOBILIER vont intégrer le bâtiment principal du site de Chartres pour améliorer les conditions de travail. En effet, le bâtiment E, dans lequel ils sont actuellement situés, est reconnu pour son inconfort sonore en période de pluie et pour son inconfort thermique répété lors des périodes saisonnières avec de fortes variations de température (pour rappel, ce bâtiment était à l'origine un Centre de Contrôle technique Automobile).*

*La migration totale des équipes se fera fin février 2022 et en conformité avec la charte NET fonction « Support ». LA CGT se félicite que la direction COVEA IMMOBILIER se soucie enfin des conditions de travail de ces salariés. Depuis des années, nous n'avions cessé de demander à la direction d'effectuer un tel transfert car l'environnement de travail était très inconfortable pour les collègues.*

*LA CGT restera toutefois vigilante sur ce déménagement, car si les salariés quittent un environnement peu propice à une activité tertiaire, ils intègrent un environnement aménagé en Flex office, c'est-à-dire sans bureau attitré et avec un simple caisson pour tout rangement.*

*Pour rappel, les salariés de COVEA IMMOBILIER seront les premiers sur le site de Chartres à expérimenter le FLEX OFFICE avec de nombreuses interrogations entre autres sur le risque de désagréments sonores après une longue période de « full télétravail » et sur les contraintes inhérentes au matériel informatique qu'il faudra brancher et débrancher tous les jours.*

*Aussi, les élus et représentants CGT au CSEE Le Mans prennent acte du projet de déménagement des équipes COVEA IMMOBILIER situées dans le bâtiment E du site de Chartres Proust.*

### **Madame AISSAOUI**

Pour la CFTC, nous prenons acte du projet.

### **Monsieur SARDA**

Je vous remercie. Nous pouvons passer au vote formel du CSEE.

*Le projet de déménagement des équipes Covéa immobilier situées dans le bâtiment E du site de Chartres Proust recueille 27 prises d'acte et 5 avis favorables (32 votants).*

## **II. DG MMA - DIRECTION DEVELOPPEMENT COURTAGE ET MARCHE ENTREPRISES**

### **Information sur le projet d'évolution d'organisation de la Direction Commerciale Courtage - Coordination Relations grand courtage et Institutionnel**

**Monsieur SARDA**

Nous accueillons Dominique ORAIN, pour la présentation de ce point de l'ordre du jour.

**Monsieur ORAIN**

Bonjour, je désolé de ne pas pouvoir être en présentiel, mais un rendez-vous médical prévu juste après mon intervention m'en empêche.

**Monsieur SARDA**

Pas de problème, Monsieur ORAIN.

*Le document de référence est vidéoprojeté.*

#### Contexte et enjeux

**Monsieur ORAIN**

La stratégie de développement rentable avec le courtage, bien que s'inscrivant dans la continuité, embarque des évolutions de diverses natures :

- La nécessité de déployer un nouvel extranet courtage plus « secure » (les pirates ont pénétrés les SI MMA l'été 2020 via l'extranet courtage) et plus contemporain pour répondre à nos besoins (sécurité notamment) et à ceux des courtiers (rapidité, intuitivité, simplicité, etc...)
- Des contraintes réglementaires et contractuelles grandissantes.

A ces éléments il convient d'ajouter :

- L'émergence de prestations complémentaires à nos offres assurantielles vers les courtiers : formation DDA compatible par exemple
- Notre volonté d'équilibrer notre activité, trop dépendantes des 10 grands courtiers, au profit des courtiers de proximité (courtiers à potentiel -CAP- et courtiers à potentiel prioritaires - CAP<sup>2</sup>-) et donc la nécessité de construire un écosystème adapté afin de les convaincre de transférer des flux vers MMA → format d'animation, formation, communication, incentives, engagements de service, etc...

Ces activités ou thèmes nouveaux sont pris en charge au fil de l'eau par les collaborateurs de l'entité Politique Courtage selon leur CAF et appétences au sein d'une organisation qui commence à dater et qui n'a pas anticipé toutes ces évolutions de fond.

Il nous a donc semblé nécessaire de clarifier les activités, de les valoriser et d'en donner une bonne visibilité tant en interne DDCME qu'en externe, et ce au moins pour 2 raisons, pour répondre à 2 enjeux :

- D'une part pour garantir un bon niveau de prestation et d'exécution des actions mais aussi pour donner davantage de puissance dans le déploiement de notre stratégie courtage et gagner en visibilité sur le « qui fait quoi »
- Et d'autre part pour répondre à la pression croissante liée à l'obligation pour MMA d'exercer ses activités avec les courtiers en toute conformité avec nos contraintes réglementaires.

Des principes structurants ont été établis :

De cette volonté découlent les principes structurants de cette évolution organisationnelle :

- la création d'une Direction Politique Courtage et Grands Courtiers qui définit les grandes orientations et le cadrage de la politique courtage dans toutes ses dimensions. Elle est en charge de :
  - la stratégie courtage et de l'analyse des performances du réseau (définition, évolution et mise en œuvre de Plan Politique Courtage et du Plan Grands Courtiers)
  - la communication et évènementiel courtage (communication interne DDCME, MMA et Covéa concernant le courtage et communication externe vers le courtage)
  - la relation avec les 10 grands courtiers qui représentent 42 % de l'activité de courtage en entreprises. L'objectif est de revenir à l'équilibre technique.
  - La relation avec les organisations professionnelles représentant les courtiers notamment Planète CSCA, la 1<sup>ère</sup> d'entre elles.
- La Direction Commerciale Courtage qui s'assure de la mise en œuvre opérationnelle de la politique courtage et de ses orientations. Elle est en charge de :
  - La bonne mise en œuvre du Plan de Développement Courtage annuel (déclinaison opérationnelle annuelle du Plan Politique Courtage qui lui est triennal)
  - La gestion dynamique du réseau courtage et l'animation fonctionnelle IARD (MAJ annuelle de la segmentation, gestion des codes courtiers, gestion des habilitations, assurer la conformité des relations avec les courtiers dans le cadre réglementaire et contractuel)
  - Le pilotage du projet de nouvel extranet courtage
  - Le développement commercial des assurances collectives avec le courtage et leur animation fonctionnelle

## Le projet

### **Monsieur ORAIN**

Le projet induit des mouvements, dont deux essentiellement. Premièrement, une partie de l'équipe politique courtage, actuellement rattachée à la direction commerciale courtage, rejoindra la future direction politique courtage et grands courtiers. Deuxièmement, l'autre partie de l'équipe politique courtage sera positionnée au sein de la direction commerciale courtage, pour gérer le réseau et l'activité liée aux dispositions spécifiques du réseau de courtiers, en proximité par les chargés d'affaires courtage.

L'organisation actuelle comporte une direction commerciale courtage qui regroupe la politique courtage et l'activité liée aux collectives (animation commerciale, animation fonctionnelle et équipe projet). En outre, une entité assure la coordination et les relations grands courtiers ainsi que l'institutionnel.

L'organisation cible comporterait une direction commerciale courtage et collectives, dont le contenu évoluera notamment dans le cadre de l'équipe gestion dynamique du réseau et animation fonctionnelle, laquelle comprendrait un collaborateur responsable de domaine et une collaboratrice chargée de conseils et animation de la relation publique. De plus, une direction politique courtage et grands courtiers serait créée, avec un analyste performance de réseau, un responsable de domaine, un directeur, un responsable de domaine études et conseil, un responsable conseiller organisation et deux chargés de communication. Une nouvelle personne a été recrutée il y a quelques jours.

### **Madame MARCHETTI**

Où ces postes seront-ils localisés ?

### **Monsieur ORAIN**

Le directeur que je suis sera à Tivoli et l'équipe communication (deux chargés de communication et deux alternants) est au Mans (Nova). Un salarié responsable de domaine études et conseils se trouve au Mans (Calif) et le responsable conseils et organisation se trouve à Chartres. Ces localisations seront inchangées.

### **Madame MARCHETTI**

Où les deux animateurs seront-ils ?

### **Monsieur ORAIN**

L'un est à Montparnasse et l'autre au Mans.

### **Madame BOULAY**

Pouvez-vous préciser le bâtiment de Nova dans lequel se trouve l'équipe communication ?

### **Monsieur ORAIN**

Il s'agit de Nova V, me semble-t-il.

**Madame BOULAY**

Qu'en est-il de la personne se trouvant à Calif ?

**Monsieur ORAIN**

La personne se trouve dans le bâtiment A me semble-t-il. Je rechercherai des précisions.

**Madame BOULAY**

Je vous remercie.

**Monsieur ORAIN**

Les missions et objectifs de cette direction politique courtage et grands courtiers vous sont présentés.

Les missions sont les suivantes :

- écrire et adapter en permanence la stratégie de courtage ;
- coordonner la relation avec les grands courtiers et les représentants de la fonction de courtier ;
- développer la communication interne et externe.

Pour ce faire, différentes missions ont été formalisées :

- définir et mettre en œuvre la politique de courtage dans toutes ses dimensions ;
- définir et mettre en œuvre le plan grands courtier ;
- garantir l'atteinte de l'objectif avec les dix grands courtiers qui représentent plus de 40 % de l'activité de courtage ;
- coordonner les relations avec Planète CSCA ;
- prendre en charge la communication courtage interne, la communication externe et l'événementiel courtage.

Trois équipes ont été établies :

- stratégie courtage et analyse performance du réseau ;
- relations grand courtage et institutionnels
- communication et événementiel courtage.

**Monsieur BLANC-GONNET**

S'agissant de la stratégie de courtage, j'ai cru comprendre que nous arrêterions le particulier pour le courtage IRD, l'année prochaine. Ce projet serait-il présenté en CSEE, étant donné qu'il ne sera pas sans impact sur les salariés travaillant sur le segment des particuliers, notamment sur la question du recouvrement ?

A propos des courtiers non-animés, le fonctionnement sera-t-il identique à l'équipe proximité courtage qui avait été supprimée lors d'une ancienne réorganisation (numéro de téléphone dédié et une communication vers les courtiers via l'extranet) ?

**Monsieur ORAIN**

Nous travaillons effectivement à mettre fin au courtage destiné aux particuliers ainsi que sur l'impact de cette décision sur l'image et le business des CME. L'activité particuliers est très modeste. La trajectoire, qui reste à confirmer, consisterait dans un premier temps à fermer les habilitations « affaires nouvelles » et dans un second temps à lisser dans le temps, en fonction de l'importance des portefeuilles des courtiers, le transfert des affaires en cours vers d'autres porteurs de risque. Les partenaires de grande envergure doivent avoir des portefeuilles de 2 000 ou 3 000 contrats, ce qui nécessite du temps pour organiser les transferts. Le processus d'arrêt du courtage auprès des particuliers sera le plus compréhensif et le plus souple possible, avec un portefeuille qui devra être à zéro au plus tôt à la fin de 2026. La démarche sera menée de manière cadencée, réaliste et raisonnable.

A propos de la présentation de ce projet en Instance, je n'ai pas d'informations sur ce point. Il s'agit d'une opération pilotée par la DIARD.

**Monsieur SARDA**

Pour ma part, je n'ai pas plus d'informations à ce stade.

**Madame HEIDSIECK**

Les inspecteurs en charge du courtage ont des courtiers « pépites » depuis cette année. Ces derniers sont-ils en rapport avec les grands courtiers ?

**Monsieur ORAIN**

La population de courtiers est organisée en segment : les grands courtiers (une dizaine de courtiers) qui représentent une liste fermée, les courtiers millionnaires (ceux dont le chiffre d'affaires est supérieur à un million d'euros) qui sont soit les partenaires où MMA affiche une part de marché de plus de 15 % et les partenaires où MMA affiche une part de marché de moins de 15 % mais pouvant être développé. Deux autres segments de courtiers ont été définis : les partenaires de proximité (des courtiers dont le chiffre d'affaires est inférieur à un million d'euros, dont 300 000 euros détenus par MMA) et les courtiers de proximité où le chiffre d'affaires représenté par MMA est modeste mais comporte un haut potentiel de développement. Ce dernier segment se nomme « les pépites de demain ».

Les courtiers non-animés sont un vivier de courtiers non-animés. Historiquement, ils étaient animés non pas en proactivité, mais en réponse à des sollicitations, par une équipe dédiée, qui a disparu à l'occasion d'une réorganisation menée il y a deux ans. L'objectif à ce stade n'est pas de reconstituer une équipe dédiée, mais de répondre aux sollicitations fort peu nombreuses de cette catégorie de courtier. Un email a été créé et communiqué à ces courtiers, afin qu'ils y adressent leurs sollicitations. Nous recensons deux voire trois sollicitations seulement de la part de ces courtiers. La personne qui en a la charge vérifie la boîte mail et adresse les sollicitations au bon interlocuteur, en fonction de leur nature.

S'agissant des objectifs et des missions de la direction commerciale courtages et collectives, trois objectifs ont été définis :

- garantir la mise en œuvre opérationnelle du plan de développement courtage ;
- assurer le développement commercial des collectives courtages ;
- assurer la gestion dynamique du réseau de courtage.

Quatre missions ont été établies à cet effet :

- animation fonctionnelle des structures commerciales de la direction marché entreprises ;
- réaliser les objectifs de développement rentable en collectives, par la mise en œuvre opérationnelle du plan d'actions commerciales ;
- mettre à jour la segmentation des courtiers, assurer la gestion du parc des codes courtiers et assurer la conformité de la relation partenariale avec ces courtiers. Ces actions seront entreprises au travers de la convention unique de courtage ou via toutes les éventuelles opérations de remédiation pour intégrer toute nouveauté réglementaire ;
- Accueil centralisé des courtiers non-animés (email centralisé et unique).

Une autre mission est prévue : piloter l'évolution de l'extranet de courtage, un projet déployé suite à la cyberattaque de juillet 2020.

L'organisation actuelle comporte trois pavés : gestion dynamique du réseau et animation fonctionnelle ; développement collectives ; projet et animations fonctionnelles collectives.

#### Les changements induits par ce projet

#### **Monsieur ORAIN**

Nous avons recensé trois items. Un manager et quatre salariés de la structure politique courtage seront rattachés à la direction politique courtage et grands courtiers. Un sera à Chartres et les trois autres seront au Mans, tandis que le manager, moi-même, sera à Paris (Tivoli). Deux autres salariés connaîtront un changement de rattachement hiérarchique : un est à Montparnasse et un autre au Mans. Ils passeront sous la houlette de la direction commerciale courtage.

Il s'agit d'une évolution de l'organisation qui n'induit pas de changement de métier ou d'outils ni de lieux de travail pour aucun salarié, ni même d'organisation des temps de travail.

S'agissant du planning, trois jalons ont été formalisés.

Le premier jalon est de communiquer le projet au CSEE, le deuxième consiste à communiquer le projet aux salariés concernés, dès demain. Le troisième jalon prévoit une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2022, sachant que nous ne souhaitons pas faire évoluer l'organisation pendant la période de renouvellement qui est traditionnellement très chargée.

#### **Monsieur SARDA**

Je vous remercie Monsieur ORAIN et constate l'absence de questions complémentaires.

**Monsieur ORAIN**

Merci et bonne journée.

*Monsieur ORAIN quitte la séance.*

**III. DG MMA - DIRECTION DEVELOPPEMENT COURTAGE ET MARCHE ENTREPRISES**

**Information sur le projet d'évolution d'organisation de la comptabilité internationale**

*Monsieur ASTIE et Madame LECENE rejoignent la séance.*

*Le document de référence est vidéoprojeté.*

**Madame LECENE**

Bonjour à tous. Je vous remercie de nous accueillir. Je travaille à la DDCME et suis en charge des opérations entreprises sur-mesure.

**Monsieur ASTIE**

Bonjour, je suis responsable du département international et grands comptes au sein de la DDCME.

**Madame LECENE**

Nous vous présentons un projet d'évolution de l'organisation de nos deux entités.

Contexte du projet

**Monsieur ASTIE**

La structure internationale est relativement récente et avait fait l'objet d'une information en février 2020 et d'un recueil avis en juin 2020. L'évolution envisagée s'inscrit dans le cadre du développement des activités internationales du Groupe. Plusieurs objectifs ont été assignés à cette nouvelle organisation :

- centraliser les responsabilités relevant de l'activité internationale (placer dans un département identique les personnes de la DDCME traitant de l'international) ;
- sécuriser les enjeux réglementaires, juridiques et fiscaux du Groupe. Le travail international implique de respecter des règles différentes d'un pays à un autre ;
- mettre en place des équipes à même d'accompagner la croissance considérable des activités internationales depuis ces dernières années.

**Monsieur CORNET**

Où les renforts dédiés à l'accroissement des flux se situent-ils ? Puisque les trois personnes seront positionnées dans deux services, est-il prévu des ressources complémentaires ? Certaines personnes changeront-elles de métier pour répondre à cet accroissement des flux ?

**Madame LECENE**

En tant que responsable de la comptabilité internationale, nous avons constaté un fort accroissement de l'activité des deux comptables travaillant sur l'international. La demande de création d'un poste supplémentaire formulée cette année a été acceptée, un troisième poste est donc en cours de recrutement. Par ailleurs, l'équipe vient d'accueillir un alternant.

**Monsieur CORNET**

La comptabilité restera donc au niveau des comptables et cette fonction bénéficiera de ressources complémentaires.

**Madame LECENE**

Oui, en lien avec l'accroissement d'activité.

**Madame MARCHETTI**

Je crois qu'une personne opère dans ce service dans le cadre d'une mission de six mois.

**Madame LECENE**

Je le confirme, mais sur le périmètre des professions du chiffre et du droit et non de l'international.

**Madame MARCHETTI**

Cette personne ne figure pas dans l'organisation. Sera-t-elle transférée ?

**Madame LECENE**

Le transfert concerne les personnes travaillant sur les flux internationaux, à savoir les deux comptables. Le troisième poste ne se retrouve pas dans l'organisation car il est en cours de création et l'alternant n'y apparaît pas car il n'avait pas encore pris ses fonctions au moment de l'élaboration du document. Si le projet aboutit, le transfert concernera les trois comptables ainsi que l'alternant.

La comptable s'occupant des flux en lien avec les professions du chiffre et du droit rejoindra l'équipe gérant cette activité. Par ailleurs, la personne en mission intervient en doublon avec une personne vouée à partir prochainement à la retraite.

L'activité comptabilité internationale nécessite un suivi comptable découlant de la gestion internationale liée aux flux financiers internationaux. A l'époque, cette dimension avait été oubliée. La gestion internationale qui se trouvait auparavant dans la gestion des entreprises a rejoint cette nouvelle structure, mais la comptabilité internationale n'avait pas suivi. A mon arrivée, en

novembre dernier, j'ai noté cette incohérence dans notre organisation, l'activité alimentant ces comptables n'étant plus dans le périmètre des opérations entreprise sur mesure.

**Monsieur ASTIE**

La démarche présentée se trouve dans la continuité des changements d'équipe opérés en juin. Cette équipe comptabilité internationale gère les flux spécialisés et n'avait pas été prise en compte dans les évolutions passées, faute de visibilité et clarté dans les différents rôles composant cette équipe. L'arrivée de Madame LECENE a permis d'envisager différentes possibilités et celle retenue prend la forme du projet présenté ce jour.

**Madame LECENE**

L'objectif est d'assurer une plus grande cohérence de l'organisation et de sécuriser les flux financiers. Il est donc important que les comptables aient une vision globale, raison pour laquelle le projet vise à regrouper l'équipe internationale dans le périmètre de Monsieur ASTIE, facilitant ainsi l'interconnexion avec la gestion, la souscription, la coordination, etc.

**Monsieur ASTIE**

Les activités internationales sont soumises à des règles et des délais précis. Rapprocher les équipes facilitera le travail quotidien de planification. Nous devons gérer des délais et des problématiques d'organisation et le regroupement envisagé permettra de gagner en efficacité et de ne plus passer à côté de certains éléments. Les personnes de mon périmètre assurent uniquement des activités internationales et récupérer ces deux comptables est justement logique puisqu'ils travaillent sur les flux internationaux.

**Madame MARCHETTI**

Au niveau de l'aménagement, je suppose que ces comptables resteront ensemble.

**Madame LECENE**

Ces deux comptables rejoindront l'équipe de gestion.

**Madame MARCHETTI**

Pourtant, ils ont déménagé jeudi dernier.

**Madame LECENE**

Le déménagement dont vous parlez était déjà planifié et nous ne pouvions pas agir avant le 1<sup>er</sup> janvier. Les deux personnes déménageront quelques bureaux plus loin, pour rejoindre les équipes de Monsieur ASTIE.

**Madame MARCHETTI**

Une autre équipe à proximité a été obligée de changer de localisation, pour organiser le déménagement de ces deux personnes jeudi dernier.

**Madame LECENE**

Nous sommes d'accord, mais nous pouvions difficilement faire autrement. Le déménagement étant un jeu de chaises musicales de différentes équipes, il n'a pas été possible de tout geler.

**Monsieur ASTIE**

Nous avons saisi l'opportunité que représente la libération de quatre places, afin d'intégrer ces deux comptables dans les équipes internationales.

**Madame MARCHETTI**

De toute manière, ces deux comptables faisaient déjà des allers-retours pour communiquer avec leurs collègues des activités internationales. Simplement, la cellule d'appui a été quelque peu perturbée par ces différentes relocalisations.

**Madame LECENE**

Oui, il est vrai qu'il n'est pas toujours évident de coordonner l'ensemble.

L'objectif est de rendre cohérente l'organisation afin que les différents maillons soient interconnectés, que chacun soit en bonne compréhension des sujets, de manière à sécuriser l'activité.

Je vous propose de prendre connaissance de l'organigramme.

A ce jour, l'organisation actuelle comporte les deux comptables flux internationaux et la comptable professions du chiffre et du droit, qui sont rattachés au responsable de l'entité RC et Marchés Spécialisés. La nouvelle organisation conduira les deux comptables flux internationaux à rejoindre le périmètre de Monsieur ASTIE (outre le troisième comptable à recruter et l'alternant) et la comptable professions du chiffre et du droit rejoindra le cœur de l'activité, sous la houlette du manager de proximité concerné.

**Monsieur ASTIE**

La structure d'accueil comporte cinq personnes et a pour mission de gérer les relations avec les partenaires étrangers, de gérer les règles de souscription au regard de l'international. Cette structure est donc chargée de déterminer les règles et de coordonner les flux, en étant rattachée à la manager partenariat et international.

**Madame LECENE**

Concernant l'organisation cible, l'équipe spécialisée disparaît. La comptable professions du chiffre et du droit rejoindra l'équipe de gestion qui passera de 9,7 à 10,7 ETP. En outre, le périmètre de Monsieur ASTIE accueillera quatre personnes supplémentaires (les 2 comptables actuels, le recrutement en cours et l'alternant), pour un total de neuf personnes.

Aucun changement n'est prévu pour les salariés, sauf le rattachement au cœur de métier de chaque activité. Les métiers et outils sont inchangés, seul le manager de l'entité de rattachement changera.

**Madame MARCHETTI**

Qu'en est-il de la fiche d'organisation ?

**Madame LECENE**

Concernant les personnes rejoignant l'équipe de Monsieur ASTIE, les fiches sont quasiment inchangées et aucune permanence n'est demandée puisque les comptables ne sont pas en lien avec les apporteurs.

**Monsieur ASTIE**

Ces personnes gagneront en visibilité, puisque rapprochées des équipes de gestion qui génèrent les flux financiers, sachant que l'international représente un chiffre d'affaires de 827 millions d'euros. Les embarquer dans une structure dédiée à l'international leur permettra d'être quelque peu sur le devant de la scène et d'être plus valorisées dans le cadre de leurs fonctions.

**Madame LECENE**

Elles seront embarquées dans une dynamique qui les concerne directement.

**Madame MARCHETTI**

A propos des personnes rejoignant le département du chiffre et du droit, je signale que leur bureau est ouvert sur un couloir de circulation. Or, le métier de comptable nécessite une grande concentration.

**Madame LECENE**

Oui, nous nous sommes rapprochés des implantations, pour définir des solutions visant à réduire le bruit.

**Madame MARCHETTI**

Oui, ces personnes ont besoin d'être isolées, de par la nature de leur métier.

**Madame LECENE**

Oui, nous sommes attentifs à ce sujet.

**Monsieur ASTIE**

Sur le planning prévisionnel, le CSEE est informé du projet, ce jour. Dans la foulée, nous communiquerons directement aux managers et salariés le projet de réorganisation.

**Madame LECENE**

Les personnes directement concernées par ce projet d'évolution en seront informées cet après-midi.

**Monsieur SARDA**

Nous avons souhaité porter ce sujet en CSEE pour information, mais aucun recueil d'avis n'est prévu. Le projet parachevant une démarche mise en œuvre par le passé, nous avons simplement souhaité vous le présenter.

*La séance est suspendue 11 heures 30 à 11 heures 45.*

**IV. FIDELIA****1. Pilote SOPRANO / Réactivation temporaire****Monsieur SARDA**

Le mois dernier, Monsieur THIRIEZ était venu présenter le bilan et, ce jour, nous souhaitons vous communiquer des informations complémentaires. Pour ce faire, je donne la parole à Monsieur TRONCHIN.

**Monsieur TRONCHIN**

Bonjour à tous. Je m'apprête à vous donner des éléments sur la réactivation de Soprano, dans le but de réaliser une étude complémentaire. Lors de la séance du mois de septembre, nous avions communiqué les résultats de l'expérimentation et la spécificité des appels issus des conversations échouées avait été évoquée. La Direction souhaite réactiver l'expérimentation Soprano pour deux mois à compter du 19 octobre auprès des flux issus des SDI, pannes et GMF.

L'objectif est de réaliser un baromètre satisfaction auprès des assurés, de réaliser des interviews qualitatives auprès des chargés d'assistance ayant récupéré des appels « Soprano », de réaliser un sondage auprès de ces chargés d'assistance. Ces travaux, menés par la direction de l'expérience client, s'inscrivent dans un contexte où les volumes d'appels sont importants, particulièrement proche des scénarios de déploiement envisagés pour Soprano.

**Monsieur AUDEFAUX**

Concernant le taux de SVI, lors de la première présentation, il avait été retenu un 50/50 entre Digipass et Soprano. Ces taux seront-ils revus ?

**Monsieur TRONCHIN**

Je crois qu'aucun changement n'est prévu, mais je le confirmerai.

**Monsieur AUDEFAUX**

Pourquoi les actions complémentaires ne prévoient pas une étude sur la gestion de Soprano, au regard des effectifs à mobiliser face aux pics d'appels. Nous savons dorénavant que l'activité est de plus en plus erratique, en raison des logiques d'organisation des flux. Pourquoi ne pas engager une réflexion sur la capacité de Soprano à répondre aux pics d'appels ? Pour le moment, le dispositif couvre 10 % des appels techniques de manière lissée et nous n'avons pas de visibilité sur le rôle de Soprano sur la spécificité des appels. A partir de quel moment Soprano est-il utile pour répondre à un pic d'activité ?

Je crois que Soprano permet aussi de répondre au surcroît d'activité actuel. Sa mise en place vise forcément à répondre à cette problématique, mais le dispositif ne nous a jamais été présenté sous cet angle.

**Monsieur TRONCHIN**

Je prends note de cette observation et nous verrons dans quelle mesure apporter des éléments.

**Monsieur AUDEFAUX**

Il serait bon de relancer l'étude sur deux mois, mais je m'interroge sur la couverture d'activité.

**Monsieur SARDA**

L'objectif est de toute façon de détailler ces pics d'activité et d'apprécier l'impact de Soprano sur la gestion de ces derniers, au regard des points listés à l'instant (impacts pour les clients et les salariés).

**Monsieur LAHALLE**

De mon point de vue, il n'est pas pertinent de parler de pics, car l'activité est forte depuis le mois de mai dernier. Les données de Fidelia du mois de septembre montrent qu'avec ou sans Soprano le nombre de personnes décrochant ne suffit pas. Qu'est-il demandé aux chargés d'assistance, via les sondages et les entretiens ?

**Monsieur SARDA**

Je n'ai pas un tel détail d'informations et je ne suis pas certain que ces points soient fixés à ce stade. Pour le moment, le but est de redéclencher le dispositif et les entretiens seront qualitatifs, afin de cerner les spécificités de certains appels, qui se distinguerait des appels « classiques ». Je ne peux pas vous répondre sur ce qui sera demandé, mais le but est bien de recueillir les retours des chargés d'assistance et des assurés.

**Monsieur LAHALLE**

L'idée est bonne mais, en tant que chargé d'assistance, je ne vois pas la spécificité de ces appels.

**Monsieur SARDA**

Nous pourrions, par exemple, demander aux chargés d'assistance les difficultés particulières rencontrées sur ces types d'appel.

**Monsieur LAHALLE**

Ces sondages et interviews seront-ils démarrés dès le 19 octobre ?

**Monsieur SARDA**

Je ne le crois pas. L'objectif est de redéclencher Soprano et la période de réactivation sera étalée sur le mois.

Je vous propose de faire notre pause méridienne.

*La séance est suspendue de 11 heures 55 à 14 heures*

**Monsieur SARDA**

Je vous propose de reprendre nos travaux.

**Monsieur KABBOURI**

Oui, nous pouvons reprendre nos travaux.

**Monsieur SARDA**

Je précise que le Docteur HAMDAÏ est présente avec nous depuis ce matin et que Zineb HSAKOU nous a rejoints cet après-midi.

## **V. DG MMA – DIRECTION INDEMNISATION**

### **Point activité habitation solution**

*Monsieur CALARCO et Madame LE TOHIC rejoignent la séance.*

*Le document de référence est vidéoprojeté.*

**Monsieur CALARCO**

Bonjour à toutes et à tous. Madame LE TOHIC et moi vous donnons des données sur les activités habitation et solution.

S'agissant du contexte, l'année 2021 est quelque peu atypique, par rapport aux années précédentes, avec des éléments récurrents et des éléments spécifiques. Nous avons connu, depuis le début de l'année, un nombre de mobilités assez conséquent et plus élevé que par le passé. De fait, nous sommes une filière d'entrée et les projets d'évolution s'étant accélérés au niveau de MMA, les entrées se sont accélérées.

Compte tenu de ces éléments, nous avons programmé, en mai dernier, des formations initiales en septembre et octobre, après avoir lancé des recrutements pendant l'été. Pour information, 50 % des recrutements ont été lancés avant la période estivale.

Après un début d'année plutôt clément sur le plan climatique, l'activité a été assez soutenue, notamment de juin à septembre. Depuis quelques semaines, nous faisons face à de fortes tensions sur le recrutement, notamment sur le bassin lyonnais. L'activité étant soutenue dans les grandes métropoles, comme Paris, Lyon et Bordeaux, nous sommes en sous-effectif, d'une douzaine de personnes, sur les équipes habitation et solution, ce qui dégrade la qualité de service et les conditions de travail des équipes. Ce sujet a fait l'objet d'échanges avec les différentes équipes et les mesures prises avant l'été sont confirmées et seront amplifiées.

**Madame BRASSEUR**

Quel est le nombre de départs (licenciements, démissions...) et le nombre de postes ouverts ?

**Monsieur CALARCO**

Nous enregistrons 28 % de mobilités, au sens large (mobilités internes ou externes), ce qui est un taux significatif. Sur 186 salariés, 28 % ont connu une mobilité. Par ailleurs, nous recensons onze personnes sont en congé maternité.

Nous n'avons de problème de budget, mais des problèmes de postes à pourvoir. Notre budget augmente entre 2020 et 2021 et le budget 2022 confirme cette tendance. La principale problématique concerne les postes à pourvoir.

**Madame BRASSEUR**

Quel est le nombre de postes ouverts ?

**Monsieur CALARCO**

Sur habitation et solution, nous avions un budget de 143 ETP, soit une hausse de 4 ETP par rapport à l'année précédente. Ce jour, notre déficit est de 12 postes.

**Monsieur KABBOURI**

Quel est l'effectif total d'habitation et solution ?

**Madame LE TOHIC**

Cette entité comptabilise 143 ETP (encadrement inclus).

**Monsieur KABBOURI**

Quel est le nombre de salariés ? L'idée est de connaître la volumétrie notamment au regard du nombre de salariés à temps partiel.

**Monsieur CALARCO**

Oui, il est vrai que nous vous donnons le nombre d'ETP, mais nous vous communiquerons par ailleurs le nombre de salariés. Dans la majorité des cas, un ETP équivaut à un salarié.

**Monsieur COUPELANT**

Qu'est-ce qui explique la forte tension sur le bassin lyonnais ? Cette tension découle-t-elle d'un problème de salaire ou d'un manque de candidats ?

**Monsieur CALARCO**

A ce jour, les métiers de la relation client sont en plein emploi. Nos prestataires et sous-traitants recrutent également et le nombre de candidats ne suffit pas. De ce fait, l'assiette de candidats est

moins importante. De plus, nous ne souhaitons pas faire de compromis sur notre capacité à faire évoluer ces salariés, une fois recrutés. Les métiers de la relation client étant complets, nous faisons en sorte de mener les personnes à maturité sur leur poste, ce qui implique de ne pas abaisser notre niveau d'exigence. En outre, le « package » Covéa est attractif et équilibré et intègre des mesures qui ne sont pas directement visibles des primo-accédants la première année, notamment la participation et l'intéressement. Par ailleurs, il existe une tension sur les salaires, au vu des exigences des candidats en termes de rémunération. En somme, la tension constatée sur le bassin lyonnais renvoie à différents facteurs.

**Monsieur SARDA**

Notre structure d'éléments sociaux nous distingue de certains de nos concurrents et nous n'avons pas prévu de faire évoluer la question de la rémunération. Pour autant, un recrutement donne toujours lieu à une négociation entre l'employeur et le salarié et des ajustements sont opérés le cas échéant. Au vu de notre package global, notre positionnement est correct au regard des pratiques du marché.

**Monsieur COUPELANT**

Certes, mais une partie du package est aléatoire.

**Monsieur SARDA**

Nous n'avons pas le même point de vue, Monsieur COUPELANT.

**Monsieur COUPELANT**

La participation et l'intéressement sont tout de même aléatoires, Monsieur SARDA.

**Monsieur SARDA**

Je le confirme.

**Monsieur CALARCO**

Les mesures déjà prises doivent être approfondies et d'autres mesures doivent être mises en œuvre, pour revenir à un niveau de service et à des conditions de travail plus satisfaisantes. Nous envisageons par ailleurs des actions de moyen terme, à partir des constats de l'analyse en cours de l'année 2021.

Je laisse Madame LE TOHIC détailler les mesures envisagées.

**Madame LE TOHIC**

Concernant les mesures à court terme, nous avons mis en place une organisation spécifique à compter du 6 octobre et jusqu'au 5 novembre, avec des demi-journées de téléphone et des demi-journées de backoffice, de manière à éviter les ruptures de tâches. En outre, le système présenté aux équipes prévoyait des mesures complémentaires en cas de stocks constatés à des délais précis et ces dernières seront mises en œuvre. Il s'agit de dégager du temps de backoffice pour résorber le stock, en fermant le fil d'appel de gestion deux jours par semaine entre le 19 octobre et le 5 novembre, de

pouvoir réaliser des heures supplémentaires, à hauteur de 1 300 heures soit 12 heures par salarié, à réaliser entre le 19 octobre et le 20 novembre, en semaine ou le samedi, avec une dérogation au principe de deux jours de télétravail maximum par semaine, pendant toute la période d'exercice des heures supplémentaires. Le télétravail serait alors étendu aux journées comportant, a minima, deux heures supplémentaires, sans que cela conduise le salarié à être totalement en télétravail pendant la semaine concernée.

Le salarié pourra effectuer des heures classiques de téléphone planifiées le samedi, en télétravail, si des heures supplémentaires ont été faites pendant la semaine. Des mesures dérogatoires de gestion seront actées, afin de fluidifier la gestion, en réglant en une seule fois les sinistres inférieurs à 1 000 euros et en diminuant l'orientation des flux vers les voicebot. Pour mémoire, la fermeture des files d'appels de gestion permet d'absorber à un niveau correct la partie déclaration téléphonique. L'objectif de ces mesures est de revenir à trois jours de stocks d'ici au 20 novembre, au plus tard.

**Monsieur KABBOURI**

Confirmez-vous que les demi-journées en front office seront entrecoupées de pause ? Je rappelle que les salariés sont en situation de fatigue, après deux heures continues de travail.

**Madame LE TOHIC**

Oui, nous l'avons fait depuis le début de cette organisation. Les salariés ont entre 20 et 30 minutes de pause sur toute une plage et peuvent sortir cinq minutes en cas d'urgence, et ce, sans avoir à demander une permission.

**Monsieur KABBOURI**

Je suppose qu'il s'agit d'heures supplémentaires obligatoires.

**Madame LE TOHIC**

Une partie des heures supplémentaires sera réalisée sur la base du volontariat, mais vu le volume d'heures supplémentaires prévues, je crois que nous devrons formaliser des heures supplémentaires obligatoires.

**Monsieur KABBOURI**

Les salariés sont déjà à bout et les heures supplémentaires envisagées viennent aggraver cette situation de tension. J'espère que vous en avez conscience.

**Madame LE TOHIC**

Nous avons rencontré les équipes et ceux présents dans les échanges étaient conscients que des heures supplémentaires étaient nécessaires, vu la situation. Tous comprennent que nous avons intérêt à réaliser des heures supplémentaires le plus rapidement possible, pour rétablir la situation au plus vite.

**Monsieur KABBOURI**

Je prends note de l'ouverture dont vous faites preuve pour assouplir les contraintes induites par les heures supplémentaires. Au vu des remontées du terrain, l'annonce d'une augmentation du nombre de jours de télétravail, même temporairement, est plutôt bien accueillie.

Pour ce qui est du long terme, nous espérons des mesures plus confortables qu'une suspension temporaire du fil de gestion, car il s'agirait là d'un pansement sur une jambe de bois.

**Monsieur CALARCO**

Je suis d'accord. Nous devons donner de la perspective pour que, au-delà de cette période compliquée, l'organisation soit inscrite dans un cadre plus normalisé. Le dispositif mis en place vise à donner la priorité aux opérations de backoffice, car les appels de gestion sont assortis de délais. Si les équipes se mobilisent sur le stock, l'organisation retrouvera une situation vertueuse puisque les appels concernant la gestion diminueront de manière mécanique. Les mesures radicales présentées ce jour seront également portées à la connaissance des agents généraux et nous souhaitons envoyer un signal extrêmement fort aux équipes, pour leur donner une capacité de travailler de façon plus sereine sur la partie backoffice en actant une mesure sur les flux d'appels.

**Madame BRASSEUR**

S'agissant de la fermeture des files d'appels, un message sera-t-il communiqué au client pour l'inviter à rappeler plus tard ?

**Madame LE TOHIC**

Oui, un message est diffusé sur le SVI pour informer le client de notre indisponibilité. En outre, celui-ci sera invité à consulter son espace client.

**Monsieur CALARCO**

Nous prenons des mesures sans précédent, considérant qu'au regard de la situation, de l'activité et de l'effort demandé aux salariés, il faut mettre tous les moyens nécessaires pour que les efforts consentis permettent des conditions de réussite. Pour cette mesure, nous souhaitons établir une dérogation aux mesures de télétravail afin que les conditions de cet effort soient les plus acceptables et les plus correctes pour les salariés directement concernés.

**Madame LE TOHIC**

J'ajoute que les collaborateurs ont accès au bloc-notes et peuvent donc suivre l'avancement d'un dossier.

**Monsieur AUDEFAUX**

Les appels ne pouvant être reçus par MMA Habitation sont en partie basculés vers les équipes proximité de Fidélia, ce qui impacte notre gestion et engendre des difficultés pour les sociétaires qui souhaitent joindre l'assistance.

**Madame LE TOHIC**

En fait, ce sont les clients qui utilisent le SVI autrement. Il ne s'agit pas d'une bascule automatique.

**Monsieur AUDEFAUX**

Certes, mais cette pratique n'est pas sans conséquence. Les sociétaires cherchent une solution et en viennent à contacter Fidélia, qui devient indirectement un déversoir d'appels. Je souhaitais simplement le signaler, car les conséquences sur les collaborateurs de Fidélia sont loin d'être négligeables. De fait, nous recevons des appels que nous ne pouvons pas traiter.

**Monsieur CALARCO**

Nous parlons de la fermeture de la file d'appels de gestion et non de la file d'appels de déclarations, sachant que l'objectif est de donner la priorité à cette dernière. En outre, MMA a réalisé les développements applicatifs nécessaires, pour inciter les clients à effectuer leur déclaration vers le site MMA. Les seuls débordements organisés avec Fidélia sont ceux prévus habituellement (les appels en dehors des horaires d'ouverture d'habitation et solution).

**Monsieur AUDEFAUX**

Il est vrai que je faisais référence à la file de gestion et je souhaitais simplement porter à votre connaissance les observations des équipes de la proximité.

**Madame HAMON**

La problématique vaut également sur auto-solution.

**Monsieur CALARCO**

Une communication sera diffusée aux agents généraux, demain matin, pour expliquer le dispositif et rappeler les bonnes consignes (utiliser le SVI selon l'usage pour lequel il a été fait).

**Madame LE TOHIC**

Les mesures complémentaires en cours nécessitent du temps. Il s'agit de :

- L'arrivée de sept nouveaux salariés qui intégreront la session supplémentaire de formation débutant le 25 octobre ;
- Poursuivre les recrutements en cours et de créer cinq nouveaux postes au titre de 2022 ;
- Faire évoluer les modalités de recrutement, avec la mise en place d'un fonctionnement par campagne, ce qui permettra de planifier les embauches sans attendre de constater la mobilité d'une personne pour organiser son remplacement ;
- Intégrer de la souplesse dans la pose de JATT non intégrées au planning, à l'appréciation du manager ;
- Rouvrir les possibilités de mobilité qui avaient été gelées, compte tenu des mouvements qui avaient engendré un trop grand nombre de postes vacants.

Les sept salariés formés en octobre seront opérationnels d'ici à la fin de 2021.

### **Monsieur COUPELANT**

A quel moment ces sept salariés seront-ils opérationnels dans leurs fonctions ? Quels sites profiteront de la poursuite des recrutements ?

### **Madame LE TOHIC**

Les postes sont à Lyon, en priorité, mais nous recruterons dans les villes où la mesure s'avère possible. Nous recherchons activement à Lyon mais si nous pouvons recruter à Chartres, nous n'hésiterons pas.

### **Monsieur COUPELANT**

J'en déduis que des personnes peuvent être recrutées à Chartres, tout en étant rattachés à Lyon.

### **Madame LE TOHIC**

Cette mesure est possible, puisque les équipes de Chartres ne pourront pas assurer l'accompagnement de l'ensemble des salariés.

### **Monsieur COUPELANT**

Il ne sera pas simple d'organiser un accompagnement à distance des nouvelles recrues.

### **Madame LE TOHIC**

Certes, mais nous souhaitons faire preuve de pragmatisme afin de réaliser au mieux la montée en compétences des salariés et l'arrivée de forces de travail supplémentaires. Les postes prioritaires sont ouverts à Lyon et le recrutement fait tout son possible pour être en mesure de recruter sur place.

### **Monsieur CALARCO**

Deux bassins d'emplois œuvrent sur la partie habitation : Chartres et Lyon. Les activités sont mutualisées et les salariés sont dotés d'équipements leur permettant de travailler sur site ou à distance. Nous conservons l'objectif de recruter sur Lyon, mais si des candidats sont intéressants et basés à Chartres, nous n'écartons pas leur candidature. Nous conserverons notre représentation sur le bassin d'emplois de Lyon tout en ayant une capacité de recrutement à Chartres. Notre organisation doit permettre d'adapter et d'ajuster les ressources

### **Monsieur COUPELANT**

Où le CDRC de l'équipe sera-t-il implanté ? A Lyon ou à Chartres ? Ce sera très compliqué pour les personnes.

### **Madame LE TOHIC**

Les personnes sont habituées à travailler à distance. L'accompagnement sera assuré entre autres par les CDRC, qui sont mutualisés, ce qui permettra d'accompagner la montée en compétences des nouvelles recrues.

**Monsieur CALARCO**

Surtout, nous déployerons des dispositions spécifiques de formation et il est possible que les salariés soient formés sur certains éléments du périmètre, ceux représentant une forte charge. En somme, nous déployerons un accompagnement personnalisé, à l'instar de ce qui est entrepris lorsque nous recrutons des CDI, des CDD et des temporaires vacances.

**Monsieur COUPELANT**

Où seront localisées les sept nouvelles recrues ?

**Madame LE TOHIC**

Deux sont à Lyon et cinq à Chartres.

**Monsieur COUPELANT**

Quelle est la durée de leur formation ?

**Madame LE TOHIC**

Nous alternerons les phases de montée en compétences avec une semaine de formation et de la mise en œuvre sur site accompagnée par les équipes. De cette manière, ces nouveaux salariés seront à l'aise au téléphone et sur la gestion des principales garanties.

**Monsieur COUPELANT**

S'agit-il de personnes en CDI ?

**Madame LE TOHIC**

Sur les sept prenant leur fonction dès demain, deux sont des CDI et cinq des CDD. Quant aux cinq personnes prévues en 2022, elles opéreront dans le cadre d'un CDI.

**Monsieur CALARCO**

Les cinq recrutements en CDI faits au titre de 2022 étaient déjà positionnés, pour que nous atteignions notre vitesse de croisière.

**Monsieur LAHALLE**

Ces recrutements prouvent que les demandes des organisations syndicales sont fondées et nous nous réjouissons de ces arrivées. Pour la prise de JATT, preuve est faite qu'un peu d'intelligence ne cause aucun mal.

**Madame BOULAY**

Sur la pose des JATT, le sujet peut paraître anodin mais les salariés y tiennent fortement et j'en ai beaucoup entendu parler pendant ces derniers quinze jours. Or le document de référence ne mentionne pas le nombre de JATT.

**Monsieur CALARCO**

Ce sujet a fait l'objet de discussions au niveau des équipes. Par principe, nous ne souhaitons pas réguler, car le sujet doit être géré au cas par cas, en fonction du motif de demande d'une JATT. Jusqu'à présent, même si le planning, édité huit semaines avant, donne une bonne visibilité sur ceux qui sont présents et ceux qui ne le seront pas, même si la pose de JATT ne dégrade pas le taux de prérequis, ces dernières étaient systématiquement refusées.

Dorénavant, nous ne chercherons pas à réguler les demandes. Si accepter une demande de JATT n'engendre pas de difficulté à répondre aux besoins en termes d'engagement de services, nous laissons au management de proximité la possibilité d'accepter la demande. Il serait contre-productif d'édicter trop de règles. Surtout, plus tôt les plannings seront édités, plus grande sera la rigidité de l'organisation vis-à-vis d'une nouvelle demande de JATT.

Les plannings sont publiés à dix semaines, afin que chaque collaborateur ait de la visibilité sur sa planification, mais il reste compliqué de prévoir le niveau d'activité à dix semaines et de conserver une certaine souplesse pour accorder des congés ou des JATT supplémentaires.

Nous ne prévoyons pas de modifier les modalités d'édition des plannings, afin de maintenir une visibilité à dix semaines à l'intention des collaborateurs.

**Madame BOULAY**

Les plannings sont donnés à l'avance, mais le ras-le-bol des collègues porte sur les heures supplémentaires intempestives.

Sur les recrutements, la charge de travail des CDRC sera-t-elle réévaluée étant donné que leur scope a été étendu à une activité du SMRH ?

**Madame LE TOHIC**

La charge de travail sera adaptée, afin d'accompagner les salariés qui en ressentent le besoin. La pesée de la charge renvoie au long terme et correspond à une révision de l'activité de la personne.

**Monsieur CORNET**

Je souhaite revenir sur la réouverture des possibilités de mobilité, sujet sur lequel je voulais attirer votre attention puisque nous avons connaissance de problèmes au sein de la direction indemnisation. D'ailleurs, la liste de nos questions comportait une sur la prévoyance à Strasbourg. Comment prévoyez-vous de suivre ces questions de mobilité au niveau de Covéa ? Nous sommes actuellement dans un contexte spécifique, mais nous ne pouvons pas nous permettre de bloquer des mobilités de façon régulière pendant des années. Malgré le problème d'effectif auquel l'Entreprise est confrontée, il est important que les salariés puissent réaliser des mobilités et ne soient pas contraints en termes de calendrier. Quelle est votre vision sur ce sujet ?

**Monsieur CALARCO**

A ce jour, les directions indemnisation des trois marques sont des points d'entrée pour les nouveaux collaborateurs au sein du Groupe. De ce fait, il est important d'avoir des filières 4/3, 4/4 et 4/5.

Nous avons conscience d'être une filière d'entrée et que nous avons vocation à accompagner les collaborateurs pour leur permettre d'évoluer en priorité au sein du Groupe ou, à défaut, en dehors du Groupe. Nous conservons cette approche et nous inscrivons dans une logique de maintien de ce principe, y compris en termes de mobilité. Les données 2019 et 2020 prouvent que nous jouons pleinement notre rôle sur ce sujet.

La problématique actuelle est claire : nous ne pouvons pas accepter les demandes de mobilité actuellement, au risque d'impacter la cohésion du collectif. Nous demandons aux salariés de produire des efforts spécifiques pour résorber une situation.

Si j'avais accepté des mobilités pendant ces deux ou trois derniers mois, quand bien même les demandes étaient recevables, le collectif de travail en aurait été lésé. J'assume cette décision, d'autant qu'elle revêt un caractère temporaire. La situation reviendra à la normale d'ici à la fin de l'année 2021.

De plus, nous intégrons cette problématique à notre plan d'actions. Lorsque nous recruterons par campagne en 2022, il sera alors possible de décorreler les recrutements des réelles mobilités. Nous fixerons alors des dates de recrutement et de formation, et ce, quelles que soient les mobilités d'ores et déjà actées et sans connaître les mobilités à venir. Cette démarche nous permettra d'être plus efficaces. Nous n'avons aucun intérêt à geler les mobilités puisque nous avons régulièrement des postes à pourvoir sur les différents sites.

### **Madame BOULAY**

Certaines mesures feront effet d'ici à la fin de l'année, mais ont-elles vocation à se poursuivre au-delà de 2021 ?

### **Monsieur CALARCO**

Je le confirme.

### **Monsieur LHOTELLIER**

S'agissant du taux de mobilité de 28 %, qu'en était-il les années précédentes ? De plus, comment appréciez-vous le taux de mobilité et quelles conclusions en tirez-vous en termes de salaires et de conditions de travail ? Concrètement, pourquoi nombre de salariés souhaitent-ils partir ailleurs dans le Groupe ou à l'extérieur ? N'est-ce pas lié à un mal-être découlant de conditions de travail dégradées ? Par ailleurs, les rumeurs circulant sur les sites centraux de la direction indemnisation (Chartes, Le Mans, Lyon) laissent à penser que le gel des mobilités sera généralisé à l'ensemble de la direction indemnisation. Le gel concerne-t-il uniquement le secteur habitation et solution ?

### **Monsieur CALARCO**

Cette rumeur est infondée.

Par ailleurs, nous pourrons partager sur le taux de mobilité, mais il ne m'appartient d'en analyser les raisons. Certes, les conditions de travail ont une incidence sur les mobilités, mais je ne peux pas vous donner la répartition entre les différentes raisons des mobilités (projet personnel, conditions de travail insatisfaisantes...), car je ne dispose pas d'une telle analyse. Quoi qu'il en soit, les mobilités

renvoient à plusieurs facteurs et notre responsabilité est de fixer le bon dimensionnement et de lancer des mesures adaptées afin que les salariés puissent travailler dans les conditions les plus sereines. Tel n'est pas le cas à ce jour.

**Monsieur LHOTELLIER**

J'aurais aimé savoir si le taux actuel de mobilité vous conduirait à mener une réflexion approfondie, notamment sur la question des conditions de travail.

**Monsieur CALARCO**

Cette année est particulière, vu la forte tension existant sur le bassin d'emplois lyonnais.

Une autre rumeur circule concernant la remise en cause de la pérennité du site de Lyon. Je confirme que le site de Lyon est pérenne.

**Monsieur LHOTELLIER**

Nous avons été informés que la division construction était concernée par le gel des mobilités jusqu'à la fin de 2021.

**Monsieur CALARCO**

Oui, car cette division connaît de nombreux recrutements et fait l'objet de nombreuses évolutions.

Nous savons que nous sommes une entité d'entrée de filière et nous veillons à préciser aux candidats qu'ils auront des possibilités d'évolution dans le Groupe. De ce fait, nous n'avons aucun intérêt à bloquer les mobilités.

**Monsieur LHOTELLIER**

Monsieur CALARCO, vous indiquiez que ces secteurs pouvaient constituer un tremplin. Or, il ne faudrait pas que ce tremplin débouche uniquement sur des mobilités externes mais favorise également des mobilités internes.

**Monsieur CALARCO**

Oui, les 28 % concernent aussi, entre autres, des démissions et des licenciements.

**Monsieur SARDA**

Les mobilités renvoient en effet à différents facteurs et les années 2020 et 2021 ont été particulières. Nous serons en tout cas attentifs à ce sujet.

**Monsieur LHOTELLIER**

Justement, compte tenu du marché de l'emploi et du contexte économique, il aurait été logique de penser que les salariés préféreraient donner la priorité à la sécurité de l'emploi. Manifestement, tel n'est pas le cas. Qu'est-ce qui pousse des salariés à quitter l'Entreprise alors que le marché de l'emploi est tendu ? Il me semble important de conduire une analyse.

**Monsieur SARDA**

Je prends note de la remarque.

**Monsieur KABBOURI**

Les élus et moi serons ravis d'obtenir le support.

**Monsieur SARDA**

Nous le déposerons sur la BDÉS

**Monsieur KABBOURI**

Nous saluons les mesures renforçant le télétravail notamment pour les salariés effectuant de longs trajets. Leur demander de réaliser des heures supplémentaires, qui s'ajouteraient aux contraintes habituelles et à une charge de travail déjà lourde, engendre un surcroît de travail qui est structurel et ancien. En outre, nous saluons les mesures renforçant la flexibilité sur la pose de JATT, alors que jusqu'à présent le cadre était particulièrement contraignant.

J'émet tout de même des réserves quant à la pérennité du gel des fiches de gestion. J'espère que ce gel est purement lié au contexte et que nous repartirons du bon pied, après cette opération « coup de poing ». Nous attendons les recrutements annoncés ce jour depuis un moment et seul le temps nous dira s'ils suffisent à endiguer la pression pesant sur les salariés.

En tout cas, pour la CFDT, au regard de l'importance de la charge d'activité pesant sur les collaborateurs depuis plusieurs années, au regard du contexte dans lequel se trouve la division habitation et solution, qui propose des passerelles d'accès vers le reste du Groupe, compte tenu de la situation dans laquelle se trouve le bassin d'emplois lyonnais, et vu les changements climatiques, la CFDT pense qu'il convient de revoir le modèle, notamment en termes de bassins d'emplois. Il est nécessaire de revoir le fonctionnement général du modèle.

Le dérèglement climatique n'améliore pas la situation. Par le passé, l'événement climatique avait un caractère exceptionnel mais l'exception semble à présent devenir la règle. D'ailleurs, les grandes compagnies de réassurance mènent une réflexion sur ce sujet. Le modèle d'Habitation et Auto Solution arrive à bout de souffle. Pour avoir un réel élan et redonner une véritable dynamique dans la relation client et le bien-être au travail, nous vous invitons à approfondir votre réflexion.

**Monsieur CALARCO**

Je crois effectivement que les bassins d'emplois sont un véritable sujet et il conviendra de faire preuve de pragmatisme, sans que cela ne remette en cause mon propos sur la pérennité du site de Lyon. Il sera peut-être nécessaire de se redéployer sur des sites moins en tension.

Par ailleurs, le modèle habitation et solution, qui consiste en une partie d'activités planifiées et une partie d'activités non planifiées, a fait ses preuves, mais il semble probablement nécessaire de réévaluer l'efficacité de ce modèle. Nous mènerons une analyse « à chaud » et « à froid », sachant que nous sommes en sous-effectif.

**Monsieur KABBOURI**

Nous prenons note de votre propos. La situation de sous-effectif est corrélée au degré de survenance des événements climatiques. Leur multiplication rend nécessaire une révision du modèle.

**Monsieur CALARCO**

Dès fin mai 2021, nous avions redimensionné les effectifs, pour 2022. Je crois qu'il s'agit d'un premier signal démontrant que nous n'avons pas attendu la situation dans laquelle nous sommes actuellement pour réfléchir au fonctionnement adéquat, notamment pour intégrer la plus grande fréquence des événements climatiques. Ces deniers se succèdent davantage, ce qui pèse sur nos activités.

**Monsieur KABBOURI**

Sur les dix dernières années, les effectifs n'ont cessé d'être réduits, alors que le nombre d'événements climatiques allait grandissant. Nous payons aujourd'hui les pots cassés de ces décisions. Il est important d'inverser la tendance.

**Madame DELATTRE**

Je vous remercie, Monsieur CALARCO, pour les données qui ont été échangées avec les collaborateurs. Sur le collectif de travail, nous avons relevé un important problème de cohésion au sein de l'entité, notamment l'absence de réunions d'équipe, de quotidiennes, etc. Les tableaux de bord, plannings et informations diverses sont communiqués par mail par les managers et les CDRC n'animent plus de points techniques par manque de temps. Qu'avez-vous prévu en termes de renforcement de la cohésion de l'équipe ?

**Madame LE TOHIC**

Tous ces sujets ont été mis en attente, sachant qu'ils font partie de l'activité normale d'habitation et solution, afin de faire face à l'activité. Nous réinstaurerons ces mesures, dès que possible.

**Monsieur CALARCO**

A court terme, les arbitrages effectués nous conduisent à donner la priorité à certaines actions. D'après mes contacts avec les équipes, celles-ci nous demandent des décisions claires et des solutions qui porteront leurs fruits.

S'il convient de décaler des activités ou de redéfinir les priorités, nous le ferons. C'est à ce prix que nous pourrons revenir à une situation normalisée, sachant que nous effectuerons des embauches supplémentaires. En réalité, le sujet ne se pose pas en termes de cohésion, mais en termes de définition des priorités.

**Madame DELATTRE**

Le plan « Simplifier MMA » en déploiement au sein d'habitation et solution est-il suspendu ?

**Monsieur CALARCO**

Non.

**Madame LE TOHIC**

Le programme n'est pas suspendu. Seules les quotidiennes sont suspendues, mais nous les reprendrons une fois revenus à une situation normale. D'ailleurs, nous ne nous interdisons pas de les faire évoluer, dans un souci d'amélioration continue.

**Madame DELATTRE**

Je faisais référence aux ateliers avec coach.

**Madame LE TOHIC**

Dans ce cas, aucun atelier de coach n'est organisé pour le moment au sein d'habitation et solution, contrairement au pôle client ou à la direction indemnisation.

**Madame BRASSEUR**

Je souhaite que soient tirées des solutions de tout ce qui s'est produit sur habitation et solution. Lors de votre venue en juin avec Monsieur TESSON, Madame LE TOHIC, la CGT vous avait alerté sur la fatigue des équipes de Lyon et le manque d'effectif.

D'ailleurs, nous avons accompagné les collègues sur deux jours de grève, sachant que le taux de participation était supérieur à 80 %, ce qui n'a pas été sans conséquence sur les taux de prise d'appels (dans certains cas, celui-ci a atteint 5 %) et a donc impacté la performance de l'Entreprise. Il est dommageable d'en arriver là alors que les représentants du personnel avaient alerté de la situation d'habitation et solution depuis des mois.

**Madame LE TOHIC**

Lors de ma venue, toutes les demandes de recrutement étaient déjà en cours. Je croyais alors que les effectifs seraient au complet dès le mois de septembre.

**Madame BRASSEUR**

Tel n'a pas été le cas.

**Madame LE TOHIC**

Nos difficultés de recrutement à Lyon sont une première.

**Madame BRASSEUR**

Monsieur CALARCO vous avez alerté en juillet 2020, au moment de l'attaque informatique, du risque que comportait le fait de toujours demander des heures supplémentaires aux mêmes personnes, en raison de l'état de fatigue psychologique des intéressées. Dans le cas d'espèce, des heures supplémentaires seront à nouveau imposées à des salariés fatigués, pour revenir à une

situation normale. De notre point de vue, d'autres solutions doivent être envisagées. De toute manière, nous solliciterons les salariés directement concernés, qui seront les seuls juges de vos réponses à leurs problématiques. Par ailleurs, les revendications adressées à la Direction sont toujours sans réponse à ce jour. Par exemple, les salariés demandent que l'ajout de front supplémentaires soit renseigné dans l'outil. Cette demande est formulée depuis des mois voire des années par la CGT.

**Madame LE TOHIC**

Le temps passé par les collaborateurs au téléphone est renseigné dans l'outil et cela n'est pas ajouté à leur planification. La planification est effectuée à l'avance, avec toutes les données renseignées dans l'outil, afin que les salariés puissent s'organiser. ... en tient compte.

**Madame BRASSEUR**

Les salariés ont du mal à croire aux données communiquées en CSEE sur le bilan d'activité sur les plages de front.

**Monsieur CALARCO**

Il n'est pas cohérent de formuler des revendications tout en soutenant par ailleurs ne pas croire aux données communiquées par la Direction.

**Madame BRASSEUR**

Il ne s'agit pas de moi, mais des salariés.

**Monsieur CALARCO**

Certes, les salariés croient que certains éléments ne sont pas comptabilisés et que les données sont erronées.

**Madame BRASSEUR**

Oui, puisque la planification n'est pas claire pour les salariés.

**Monsieur CALARCO**

Toutes les données présentées, notamment celles sur les plages de front, tiennent compte de tous les éléments que vous avez évoqués.

**Madame BRASSEUR**

Dans vos tableaux.

**Monsieur CALARCO**

Il ne s'agit pas de mes tableaux, mais des tableaux retracant l'activité. Les éléments dont vous faites état sont intégrés dans la définition des plages de front.

**Madame BRASSEUR**

Nous demandons que ces éléments soient renseignés dans l'outil Nice, afin que les salariés aient une visibilité sur leur activité passée. Cette demande émane des salariés.

**Monsieur CALARCO**

J'en prends note.

**Madame BRASSEUR**

Cette demande vaut aussi pour auto solution.

**Monsieur CALARCO**

Il existe un lien mécanique entre le nombre de collaborateurs et le nombre de plages de front. De ce fait, l'augmentation du nombre de salariés devrait se traduire par une baisse du nombre de plages de front-office.

**Madame BRASSEUR**

Nous sommes d'accord, mais il est regrettable d'avoir attendu une grève de deux jours suivie par plus de 80 % des salariés ...

**Monsieur CALARCO**

Je vous ai apporté une réponse.

**Madame BRASSEUR**

Êtes-vous d'accord avec moi ?

**Monsieur CALARCO**

Je n'ai pas à être en accord ou en désaccord avec vous. Je vous donne des informations précisant que les recrutements supplémentaires prévus permettront d'augmenter la taille des effectifs et, partant, de diminuer le nombre de plages de front.

**Madame BRASSEUR**

Sur les recrutements, les problèmes rencontrés à Lyon inquiètent les équipes, malgré les bonnes volontés de la Direction.

**Monsieur CALARCO**

De fait, nous ne nous contentons pas d'avoir des intentions. Nous recrutons.

**Monsieur SARDA**

Nous espérons que les difficultés de recrutement à Lyon sont conjoncturelles. En tout cas, nous ne restons pas inertes et prenons des mesures, lesquelles vous ont été présentées. D'ailleurs, indépendamment de la grève, le dispositif était en préparation depuis le mois de mai.

**Madame BRASSEUR**

J'ose espérer que les mesures présentées aujourd'hui sont quelque peu en lien avec le ras-le-bol des collègues

**Monsieur CALARCO**

En tout cas, les salariés ont été entendus et le dispositif en place intègre les attentes et les demandes matérialisées. Nous avions déjà enclenché des actions et nous engagerons des mesures plus fortes afin de tenir compte de la dégradation de la situation. Nous estimons que le package de mesures de court terme est adapté et que les mesures anticipées sont pertinentes et permettront un retour à la normale au début de l'année 2022. Surtout, nous adapterons en permanence les dispositifs, en faisant preuve de pragmatisme, afin de maîtriser l'activité et d'offrir aux équipes des conditions de travail plus sereines.

**Madame BRASSEUR**

Nous ne manquerons pas de vous solliciter, si nécessaire, en espérant des réponses de votre part.

**Madame BOULAY**

Sur le topo sur les heures supplémentaires à accomplir, vous avez durci les conditions, qui ont été présentées aux salariés. Ces derniers doivent réaliser des heures supplémentaires en semaine, pour accéder au télétravail le samedi.

**Monsieur CALARCO**

C'est faux. Vendredi dernier, j'ai précisé ne pas être en mesure de m'engager sur cette mesure. En revanche, nous vous annonçons cette mesure aujourd'hui, car je crois en sa pertinence.

**Madame BOULAY**

Effectivement, vous aviez émis des réserves, mais des salariés ont compris que la possibilité de télétravail concernait uniquement le samedi, si la mesure était actée. Pour les salariés, il est nécessaire de réaliser les heures supplémentaires dans la semaine pour en faire le samedi en télétravail. Sommes-nous d'accord sur ce point ?

**Monsieur CALARCO**

Tout à fait.

**Madame BOULAY**

En tout cas, je vous informe que cette proposition provoque le mécontentement des salariés. Par ailleurs, ces derniers estiment qu'aucune mesure ne permettra d'améliorer leurs conditions de travail. Surtout, les salariés ne souhaitent plus être en front quasiment en permanence, comme c'est le cas depuis des mois, ce qui suppose une modification de la fiche d'organisation.

**Madame LE TOHIC**

L'organisation consistant à placer une moitié en front et une autre moitié en back permet justement d'éviter que les salariés soient en front en permanence.

**Madame BOULAY**

Je faisais référence aux mois précédents. Les salariés en ont ras-le-bol. Ils demandent des actions concrètes d'amélioration de leurs conditions de travail, ce qui passe notamment par une révision de la fiche d'organisation du travail.

**Monsieur CALARCO**

Pour l'avenir, l'enjeu est de mettre en place le dimensionnement adapté, afin de diminuer le nombre de plages de frontoffice. Pour les quatre semaines à venir, nous serons en dehors de ce dispositif et les équipes en back-office seront renforcées. Le recrutement de collaborateurs supplémentaires devrait nous permettre de réduire les plages de front dès le début de l'année 2022. J'ai bien entendu le retour des salariés sur ce sujet.

*La séance est suspendue de 15 heures 20 à 15 heures 40.*

**IV. FIDELIA (suite et fin)****2. Ecoutes pédagogiques****Bilan de l'expérimentation du projet****Information-Consultation sur le projet de déploiement****Présentation****Monsieur SARDA**

Nous accueillons Messieurs CARRIZO et LAMOUREUX.

*Madame COUREAUD donne lecture d'une déclaration de la CFE-CGC :*

*« Avant de vous écouter, nous voudrions vous faire part de quelques réflexions sur ce sujet. L'écoute pédagogique est un outil qui peut générer énormément d'insatisfaction. Elle peut déboucher sur un désastre en ce qui concerne la qualité de vie au travail. Quelle est la liberté consentie du salarié quant à l'évaluation qui peut être subjective ou erronée ? Il reste en effet encore trop de flous dans cette présentation. A titre d'exemple, si le collaborateur supprime*

*l'ensemble de ces enregistrements pouvez-vous confirmer qu'il n'y aura aucune conséquence pour le collaborateur ou le manager ? Parmi les populations concernées par les écoutes et les enregistrements, outre les N+1 ou N+2, quels sont les autres participants au dispositif d'amélioration continue ? Sur la grille d'évaluation, les items recensés sont, entre autres, relation adaptée, ton, débit, volume ...*

*Pour la CFE-CGC, l'évaluation doit reposer uniquement sur des critères purement objectifs, vérifiables et clairs. La CFE-CGC déplore la surcharge de travail que cet énième outil pourrait générer pour les collaborateurs et pour les managers, trop souvent absorbeurs de stress des collaborateurs. La CFE-CGC attend donc davantage de précisions sur ce dispositif, afin que les salariés puissent avoir une vision positive de cette écoute. Ceci vaut également pour notre expertise sur ce dossier. »*

### **Monsieur SARDA**

Nous prendrons soin de répondre aux questions susceptibles d'être formulées tout au long de la présentation.

### **Monsieur KABBOURI**

Au regard du contexte et des éléments déjà présentés, au vu des impacts du projet sur les conditions de travail des salariés, du ressenti des salariés directement concernés par le projet, de l'impact sur leur carrière et leur rémunération, la CFDT demande une expertise sur ce projet de déploiement relatif aux écoutes pédagogiques.

Si les autres élus sont d'accord, nous ferons diligenter une étude sur le sujet. Je demanderais aux élus de me transmettre leurs questions, lesquelles seront communiquées à l'expert qui aura été désigné.

### **Madame GOITIA**

Nous partageons les inquiétudes formalisées par la CFDT. Le dispositif envisagé étant important, il nous semble pertinent d'organiser une étude d'impact sur les RPS associés au projet. Par ailleurs, ce dernier nous semble contradictoire avec le discours sur l'excellence de la relation client au sein de Fidélia. Cette entité était naguère considérée comme la « pépite d'or ». Au final, les salariés de Fidélia récoltent un dispositif intrusif, disproportionné et source d'inquiétude. Nous soutenons donc la proposition d'expertise de la CFDT.

### **Monsieur SARDA**

En l'absence d'autres interventions, je demande une suspension de séance.

*La séance est suspendue de 15 heures 45 à 16 heures.*

### **Monsieur SARDA**

Votre demande d'expertise, avant même d'avoir pris connaissance du projet, nous surprend. Nous proposons de dérouler la présentation qui, nous l'espérons, vous apportera des éléments d'éclairage,

puis de procéder au vote sur le recours à une expertise. Par la suite, il sera nécessaire de formaliser le cabinet et la lettre de mission.

**Monsieur KABBOURI**

Dans tous les cas, notre décision est prise. Notre demande est légitime au regard de l'impact du projet sur les conditions de travail et le bien-être des salariés. Si vous voulez inscrire un point supplémentaire à l'ordre du jour, nous n'avons pas de souci. En tout cas, nous souhaitons organiser le vote sans délai.

**Monsieur SARDA**

Oui, je comprends que votre décision est prise. Estimez-vous que la présentation du projet ne soit pas nécessaire, puisque ce dernier sera étudié dans le cadre de l'expertise ?

**Monsieur KABBOURI**

Comme vous voulez. Puisque des intervenants sont présents pour ce point de l'ordre du jour, il serait irrespectueux de leur demander de partir. Simplement, avant de prendre connaissance de la présentation, nous pouvons acter le principe d'une expertise. La CFDT a étudié le support et demande une expertise.

**Monsieur SARDA**

Nous ne nous opposons au principe de l'expertise et nous pouvons l'acter. Nous pourrons procéder alors, dans un deuxième temps, au vote pour la désignation du cabinet et ensuite établir la lettre de mission.

Nous pouvons donc acter le principe d'une expertise sur le projet d'écoutes pédagogiques.

**Monsieur KABBOURI**

Nous pouvons procéder à un vote formel. L'expertise devra éclairer les élus sur les impacts du projet sur les salariés. La présentation de la Direction reste muette sur de nombreux éléments.

**Monsieur LAHALLE**

Concernant la CFE-CGC, notre déclaration est sans équivoque. Nous soutenons le principe d'une expertise et nous sommes tout à fait au point pour désigner l'expert et lui transmettre nos questions.

Je n'ai pas le sentiment que la présentation prévue soit utile, puisque de nombreuses questions seront reprises par l'expertise.

**Madame GOITIA**

La CGT appelle à voter sur le principe d'une expertise.

**Monsieur KABBOURI**

Je propose de voter l'inscription d'un point additionnel à l'ordre du jour.

*L'ajout du point suivant à l'ordre du jour est approuvé à l'unanimité des élus présents (trente et une voix favorables) : Vote sur une expertise sur le projet de déploiement « Ecoutes pédagogiques ». Bilan de l'expérimentation du projet.*

## **VI. Vote sur une expertise sur le projet de déploiement « Ecoutes pédagogiques ». Bilan de l'expérimentation du projet**

### **Monsieur SARDA**

Puisque le présent point a été ajouté à l'ordre du jour, je vous propose de voter.

*Le CSEE approuve à l'unanimité le principe d'une expertise sur le projet de déploiement « Ecoutes pédagogiques » (trente-deux voix favorables).*

### **Monsieur KABBOURI**

Je demande aux élus de me transmettre les points qu'ils souhaitent voir évoqués dans la lettre de mission, d'ici vendredi 18 heures. Je reviendrai vers vous pour le choix du cabinet d'expertise.

### **Monsieur SARDA**

Au vu de ces différents éléments, la présentation prévue par Messieurs LAMOUREUX et CARRIZO ne semble plus nécessaire, d'autant que les questions des élus seront adressées à l'expert.

### **Monsieur LAMOUREUX**

Oui, il me semble plus judicieux de travailler, avec l'expert, sur les questions des élus, d'autant que ces derniers considèrent que la présentation de ce jour est incomplète. De ce fait, nous préférons travailler avec l'expert mandaté par le CSEE pour apporter des réponses claires et précises.

### **Monsieur SARDA**

Je n'y vois aucun problème. Nous prendrons soin d'éclairer l'expert afin que celui-ci éclaire le CSEE, tout en restant vigilant sur la nécessité de ne pas décaler les délais de recueil d'avis.

### **Monsieur KABBOURI**

Je suis tout de même contraint par la lettre de mission qui sera transmise d'ici à la fin de la semaine. En outre, je devrai au préalable recenser tous les besoins des différents élus. De ce fait, je ne peux pas m'engager à ce que l'Instance soit en mesure de rendre son avis à la prochaine séance des 7 et 8 décembre. De plus, je prends note des propos de Messieurs LAMOUREUX et CARRIZO, mais la mise en place de ce nouvel outil nous alerte au vu de la forte dégradation des conditions de travail au sein de Fidélia de manière générale. Les salariés sont à bout, en raison de la charge de travail particulièrement intense. Nous avons enregistré des pics d'appel records, associés à des disponibilités de salariés largement en dessous des besoins. C'est d'ailleurs pour cette raison que l'extension du test Soprano a été présentée en Instance ce matin, l'objectif étant que l'outil endigue ces surcroûts d'activité. De fait, nous ne sommes pas en phase avec les évolutions en cours. Ajouter

un nouvel outil de contrôle renforce le mal-être des équipes et nous tenions à le souligner en cette séance.

**Monsieur SARDA**

Nous en prenons note.

**Madame BRASSEUR**

Je suppose que le cabinet d'expertise sera choisi dans le cadre d'une séance extraordinaire.

**Monsieur SARDA**

Je le confirme.

*La séance, suspendue le 18 octobre 2021 à 16 heures 20, reprend le lendemain à 9 heures 30.*

*Madame JEGOU procède à l'appel.*

**Monsieur LAHALLE**

Je fais part d'une déclaration de la CFE-CGC :

*« La CFE CGC tient à vous faire part de soucis dans des secteurs chartrains et cela pose beaucoup de problèmes vu l'état d'esprit dans lequel des salariés travaillent désormais. Nous voulons donc vous énumérer des faits qui sont factuels, j'allais dire hélas ...*

*Commençons par le secteur PGP / CNA :*

- *Les collaborateurs n'ont pas tous le même degré d'informations. Par exemple, les informations données en visuel notamment lors des quotidiennes ne sont pas retransmises aux absents. Les collègues doivent s'en charger !*
- *Inquiétude quant l'implantation : plateau de 59 personnes.*
- *Dans le cadre de la mobilité, les collaborateurs n'ont pas pu faire toutes les immersions nécessaires, car la priorité est donnée aux stocks.*
- *Lors de la formation concernant la montée en puissance de la CNA lors de l'immersion avec les ATC, les horaires sont imposés et les gestionnaires doivent également badger.*
- *Malgré la formation, les salariés reviennent des demi-journées dans le service pour traiter des demandes et également effectuer des permanences téléphoniques. La CNA en est exemptée, elle...*
- *Aucune visibilité sur les horaires à venir.*
- *Il n'est pas possible d'exprimer son ressenti, son point de vue lors des réunions sans être convoqué ensuite pour être recadré. C'est toujours le personnel qui n'a pas compris. Pour exemple l'obligation de la caméra qui a été abandonnée, mais c'était mal compris, bien sûr.*
- *Lors d'une quotidienne, il a été indiqué que le minimum de congés légal est de 25 jours par an. Si besoin et au vu de l'activité, des congés pourraient être supprimés. La CFE CGC demande des explications sur ce sujet bien sûr.*
- *L'activité est difficile, car les formations réalisées donnent un surcroît d'activité pour les présents.*

- *Les managers ont indiqué que la porte est ouverte, mais que si besoin les numéros de tél. du Psy et de l'assistante sociale seront donnés.*
- *Les journées exceptionnelles de type déménagement sont refusées au vu des vacances et des vacances scolaires. La journée devrait être prise quand l'activité le permet et non lors de la journée demandée.*

*Dans un autre secteur qui dépend de la même direction, une visite de notre nouveau DG est annoncée pour le 7 décembre et que même si celui-ci passe à 18h30, il faudra y être sous peine de congés sans solde. Un brunch obligatoire est prévu le 17 décembre dans un restaurant chartrain bien connu ; car il y a du budget (sic).*

*En conclusion, il y a urgence à rétablir des conditions de travail de qualité, c'est-à-dire du bien-être. Ces situations ne peuvent et ne doivent pas durer, il y a urgence, Monsieur le Président. »*

Je pensais par ailleurs que notre nouveau directeur général, qui fait un tour de France pour visiter tous les services, nous aurait fait le plaisir de venir nous voir. Il aurait pu entendre de vive voix comment les choses se passent réellement avec ces investis d'une mission divine, qui se croient désormais tout permis.

### **Monsieur SARDA**

La présence d'Eric Lecuyer au prochain CSEE est en cours d'organisation.

## **VII. DIRECTION CORPORATE FINANCE**

### **1. Information sur le projet de désengagement de l'activité en Aérien et Spatial**

*Ce point confidentiel, présenté par Xavier POINSON, est traité hors procès-verbal.*

## **VIII. DIRECTION GENERALE DIRECTION GENERALE OFFRES ET SERVICES – DIRECTION ASSURANCE VIE**

### **1. Présentation des résultats DAV sur les 3 réseaux de notre périmètre (Agents, Courtage et MMA Cap) au global (en volume et en nombre si possible) et sur les 3 axes stratégiques (UC, Prévoyance, Retraite)**

### **Monsieur SARDA**

Ce dossier ne vous a pas été transmis en avance, mais il vient d'être déposé sur la BDES.

### **Monsieur BROSSIER**

Bonjour. Ma présentation vise à vous faire un point d'étape à fin septembre de l'activité commerciale MMA Vie.

Le premier transparent retrace le contexte de marché, sachant que les chiffres datent de fin août. Ceux de septembre devraient s'inscrire dans la même tendance. Le marché français de l'assurance-vie connaît une très forte dynamique depuis le début de l'année. La collecte s'inscrit en hausse de +37 %. Pour mémoire, le marché chutait de plus de 20 % en 2020. Nous constatons donc un fort

rebond cette année, encore plus marqué sur la partie assurance individuelle, avec +41 %. Cette dynamique est tirée par les UC (+51 %), mais aussi par l'euro (+30 %). Les prestations sont certes en hausse (+12 %), mais il s'agit du rattrapage de prestations n'ayant pas eu lieu l'année dernière. Le taux de prestations ramenées aux prestations mathématiques est plus faible cette année que les précédentes.

Il en ressort une collecte nette très positive. Elle était négative en 2019 et 2020, c'est-à-dire qu'il sortait plus de flux qu'il n'en rentrait sur l'assurance-vie. Cette collecte nette reste négative en euros (-10 milliards d'euros), mais positive en UC (+24 milliards). Le contexte est donc favorable en 2021 pour l'assurance-vie sur le marché français.

Dans ce contexte, MMA Vie connaît également une collecte en progression (+28 %), en avance de près de 4 % sur ses objectifs. Cette dynamique est présente sur l'UC (+45 %) comme sur l'euro (+21 %), soit un taux d'UC pour MMA Vie de 33 %, contre 38 % sur le marché français. Le chiffre d'affaires est stable (+0,1 %) par rapport à 2019. En revanche, la manière dont nous le réalisons s'est plus que sensiblement modifiée, puisque la collecte en euros accuse une baisse de 13 %, tandis qu'elle est en forte hausse de 44 % sur les UC. Le moindre rebond de MMA par rapport au marché est à mettre en regard du fait que nous avions beaucoup moins baissé (-9,4%) que le marché en 2020 (-24 %).

La progression est significative quel que soit le réseau : +30 % sur le réseau des agents, +10 % sur MMA CAP et +32 % sur MMA Expertise Patrimoine. Le réseau Banque est un réseau en *run-off* : il s'agit de partenariats bancaires développés dans les années 1990 et qui sont ordinairement affichés avec MMA EP. MMA CAP rebondit moins fort que le réseau des agents et le réseau MMA EP. Là encore, MMA CAP avait moins baissé en 2020 que le réseau des agents, tandis que MMA EP réalise une année record en matière de collecte. Enfin, MMA CAP dispose d'un nombre de conseillers moindre au terme du transfert de conseillers de MMA CAP vers le réseau des CFE GMF. Nous avons redimensionné ce réseau à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2022, avec en cible près de 95 ETP de conseillers financiers. Nous sommes dans la tendance de cet atterrissage. Il est donc normal de voir un rebond moindre, le résultat de MMA CAP étant très satisfaisant.

L'activité en UC est l'un de nos axes stratégiques. La collecte affiche une forte progression de +45 %. Le graphique de gauche s'intéresse au flux net, c'est-à-dire la collecte moins les prestations. Quels que soient les supports, il est très positif. Le poids de Covéa Finance dans les UC reste stable, à hauteur de 42,3 % cette année contre 41 % l'année dernière. L'activité d'arbitrage est négative : les arbitrages sortants sont plus importants que les arbitrages entrants. Les raisons sont multiples : des clients sortent des UC pour aller vers l'euro afin de capper les plus-values réalisées. Des arbitrages automatiques de plus-values se réalisent, là encore des UC vers l'euro. Suite à la forte baisse des marchés en mars 2020, avec l'impact du Covid, nous avons constaté un rebond plus fort de l'euro vers les UC que nous n'en avons aujourd'hui. En conséquence, l'activité vers les UC se fait davantage par la collecte et un peu par les transferts Fourgous, qui s'amenuisent, car MMA Vie a commencé à les pratiquer il a longtemps. Il en résulte un flux très significativement positif de près de 200 millions d'euros à fin septembre sur les UC.

## Monsieur BLANC-GONNET

Le transparent précédent montre l'importance de la part des UC côté courtage. Je crois comprendre que l'ACPR 2020 avait relevé des insuffisances dans l'application de la réglementation concernant

le devoir de conseil, notamment côté CGP. Comment MMA Vie contrôle-t-elle le respect de l'obligation de conseil de ses courtiers ?

**Monsieur BROSSIER**

L'ACPR n'a pas mis à l'index une typologie de courtier par rapport à une autre, mais s'est inquiétée de ce que l'ensemble des acteurs sur le marché français réalisait bien le devoir de conseil. Le marché affiche un taux d'UC de 38 %. Si l'on enlève les clients qui font du 100 % en euros, ce que permettent encore quelques compagnies, dont celles de Covéa, le taux médian d'UC atteint 45 %. Un nombre très significatif de flux sont donc à 80 % d'UC. Globalement, qu'on soit MMA, MAAF ou GMF, nous sommes en retrait par rapport au marché. MMA Vie est la compagnie qui l'est la moins, MAAF l'est un peu plus et GMF encore davantage.

Pour répondre directement à votre question, le devoir de conseil est formalisé, signé par le client et transmis au back-office. Nous avons mis en place spécifiquement pour le courtage un comité de déontologie. Il comprend des représentants de MMA Expertise Patrimoine – Olivier QUENTIN, un responsable de zone et un inspecteur –, des représentants de la Direction Juridique, de la DAV, et des représentants de la Conformité du groupe Covéa, ainsi que quelques représentants du back-office. Différentes requêtes peuvent être faites et mettent en exergue certains CGP où nous nous interrogeons sur le bon respect du devoir de conseil. Ainsi, nous identifions les CGP qui font plus de 70 % d'UC aujourd'hui. Nous tirons certains des dossiers qui nous sont souscrits, nous les analysons et nous nous assurons qu'ils étaient conformes. Nous n'avons pas résilié de courtier cette année pour ce motif. Nous en avons résilié un l'année dernière.

**Monsieur BLANC-GONNET**

Merci pour cette réponse très claire. J'imagine que, pour nous séparer d'un courtier en Vie, nous cessons notre collaboration, mais nous sommes obligés de garder les contrats.

**Monsieur BROSSIER**

Tout à fait. Nous nous bornons à refuser les affaires nouvelles. Nous ne pouvons pas l'empêcher de réaliser des versements complémentaires sur les clients déjà en stock.

**Madame HEIDSIECK**

Merci d'abord d'être venu parmi nous ce matin. Nous avons bénéficié d'une présentation complète de Béatrice en CSEC sur le département Vie, mais il est bon d'en avoir une sur les trois réseaux qui nous occupent et qui sont très différents les uns des autres.

Je n'ai pas eu le temps de parcourir les transparents. Les trois réseaux sont-ils au même niveau de leur atteinte d'objectifs ? Quels sont les réseaux les plus impactés par les flux Fourgous ou PACTE ? Enfin, les SAF ont commencé chez MMA en 2010. Ils sont désormais ouverts chez Covéa. Quelle est la politique en la matière ? S'agit-il de les multiplier au cours de l'année ?

**Monsieur BROSSIER**

Les supports à formule entrent dans une stratégie de diversification pour le client. Cette dernière nécessite une acculturation de nos réseaux en fonction de notre expertise sur les marchés financiers pour accompagner la diversification.

Dès lors qu'on estime que le client, en fonction de son patrimoine et sa durée d'investissement, doit investir une partie de l'épargne qu'il nous confie sur les UC, les supports à formule répondent à une partie de l'objectif, mais non à tous. Il est important de s'assurer que ce qui est mis à disposition de nos clients ne soit pas uniquement des supports à formule. En effet, ces derniers ont bien fonctionné par le passé, mais rien ne garantit qu'ils performeront aussi bien à l'avenir que d'autres types de support. Ensuite, chaque support à formule possède sa formule, son indice et son point d'indice. Nous devons prendre garde à ne pas avoir des encours trop significatifs sur une formule, un indice et une date de réalisation de l'indice : une éventuelle mauvaise performance porterait sur des montants très importants. Enfin, pourquoi avons-nous commencé les supports à formule avec MMA ? Cette solution est plus simple à maîtriser pour un conseiller financier, que ce soit un conseiller CAP ou un agent. Elle nous permet de nous assurer que le discours commercial et le risque perçu par le conseiller sont maîtrisés. Toutefois, il ne répond pas à tous les besoins, dans une diversification qui s'inscrit dans la durée. Il est donc important de faire en sorte que nos conseillers, que ce soit ceux de MMA, les agents, ceux de MAAF et plus récemment de GMF, disposent au travers de formations et d'outils complémentaires, comme le panier d'UC sélectionné, de moyens complémentaires pour sortir du tout support à formule.

La dernière enveloppe constituée, à 150 millions d'euros, portait sur janvier à mars ou avril 2020. Malheureusement, le confinement a été mis en place. Nous avons tout de même réussi à collecter 90 millions d'euros. De septembre à décembre 2021, pour la deuxième fois depuis 2010, nous réalisons une enveloppe à 150 millions d'euros, portée à 180 millions, c'est-à-dire une somme très significative : nous collectons plus d'un milliard de francs sur un seul support. Mon alternative est de ne pas faire trois supports à formule par an, mais quatre. Dans ce dernier cas, je ne parviens pas à une diversification par les réseaux sur d'autres supports que les supports à formule.

**Madame RENIS**

Je suis ITSP et je constate ce que tu as indiqué sur mon secteur. Le support à formule a démarré très fort. Si nous mettons tous les œufs dans le même panier, il ne reste plus grand-chose pour faire de la collecte.

**Monsieur BROSSIER**

Nous pouvons nous satisfaire que depuis 2010, seuls deux supports à formule chez MMA n'ont pas atteint leurs promesses et ont été remboursés à 100. Tous les autres ont atteint leurs promesses à l'échéance ou avant l'échéance. Le problème est que nous mobilisons des conseillers uniquement pour réemployer les remboursements sur de nouveaux supports à formule ou d'autres supports, plutôt que de s'employer à proposer de la diversification sur nos clients 100 % en euros, en transfert Fourgous ou sur nos nouveaux clients.

**Madame RENIS**

Je te rejoins effectivement. Il en va de même pour les agents. Depuis 2013, les SAF sont arbitrés sur des supports monétaires Covéa Sécurité pour les inciter à réem employer les fonds et non les laisser sur des supports en euros. La culture du réseau agents est plus lente que pour les autres réseaux, mais nous y sommes parvenus. Dans mon secteur, les supports sortis cette année ont été réem employés à 75 %, avec le bémol suivant : la démarche commerciale consiste seulement à proposer un autre support. Au-delà, l'acculturation est d'aller vers les paniers d'UC. Nous montons avec les équipes de la DAC des formations webinaires pour acculturer les agents. Enfin, nous avons eu la surprise de voir une enveloppe supplémentaire.

**Monsieur BROSSIER**

Une bonne surprise !

**Madame RENIS**

Oui, parce que nous poursuivons, et non, parce que le panier d'UC ne se vend pas beaucoup pendant ce temps.

**Monsieur BROSSIER**

Nous l'avons fait parce que les conditions de marché le permettaient. Quand ce n'a pas été le cas, nous n'avons pas mis en place d'enveloppe supplémentaire.

**Madame RENIS**

Effectivement. Nous incitons les agents à ne pas en prendre l'habitude. Nous avons donc peu communiqué sur l'enveloppe supplémentaire. Je te rejoins néanmoins sur la collecte, tant sur le PER que sur l'épargne classique, puisque cette diversification prend le pli au niveau de tous les réseaux, notamment celui des agents.

**Madame HEIDSIECK**

J'imagine que les arbitrages automatiques sont ceux issus des tarifs Prestige. Sont-ils vendus au même niveau dans les trois réseaux ou est-ce propre à certains ?

**Monsieur BROSSIER**

Je n'ai pas de réponse précise. Je peux me renseigner. De manière générale, nous poussons ce type d'arbitrage automatique dans la commercialisation des unités de compte pour sécuriser le client.

Le réseau MMA CAP atteint aujourd'hui 141 % de ses objectifs en UC. Sur le critère des investissements UC, ce niveau est de 135 %. Nous avions été prudents sur les objectifs de MMA CAP cette année, compte tenu de la réorganisation très significative que nous avons menée sur ce réseau. Les objectifs sont également largement atteints chez MMA EP, avec 128 % de l'objectif et une progression de 50 % de la collecte par rapport à n-1. Les investissements UC ressortent à 110 % des objectifs. Le réseau des agents est à 98 % des objectifs sur investissement UC, ce qui est un très bon résultat, car l'objectif est en forte progression par rapport à 2020, voire par rapport à 2019. La transformation que tu évoquais à l'instant se constate donc dans les chiffres. Pour

précision, les objectifs assignés à MMA EP pour 2021 étaient dans la lignée de ceux de 2021, principalement du fait de la cyberattaque qui avait fortement pénalisé le courtage. Cette inquiétude s'est progressivement levée. Nous devrions normalement atteindre le plus important chiffre d'affaires atteint en courtage.

S'agissant de la retraite, nous avons lancé en juin 2020 le produit PER. Depuis cette même date, il n'est plus possible de souscrire de nouveaux PERP ou de Madelin. Le PER connaît une très belle dynamique, avec 4 600 affaires nouvelles réalisées depuis le début d'année, dont 1 100 transferts internes. Le chiffre d'affaires cumulé à fin septembre s'élève à 106 millions d'euros : 40 millions pour les agents, 11 millions pour MMA CAP et 56 millions pour MMA EP. MMA CAP atteint 153 % sur les objectifs retraite, MMA EP 212 % et les agents 117 %. Tous les réseaux ont donc bien pris le virage du PER. Au sein du réseau des agents, de plus en plus d'agents souscrivent au moins un ou au moins dix contrats. MMA EP a connu une dynamique forte sur les transferts entrants, c'est-à-dire des contrats Madelin ou PERP venus de l'extérieur pour se porter vers un PER. MMA CAP enregistre également une très belle performance sur la retraite.

### **Madame HEIDSIECK**

J'allais précisément poser une question sur les transferts issus de la concurrence. Ensuite, l'épargne retraite est une épargne de long terme bloquée. La part des UC est-elle plus importante sur la retraite que sur l'épargne ?

### **Monsieur BROSSIER**

La part d'UC est de 45 % en moyenne, alors qu'elle est de 33,7 % dans la collecte globale de MMA Vie. Le taux d'UC est plus important sur le PER quel que soit le réseau. Ainsi, il atteint 52 % chez MMA EP contre 46 % sur l'assurance-vie en général ; cette part est respectivement de 42 % et de 34 % chez MMA CAP et de 34 % et de 23 % chez les agents.

### **Madame RENIS**

Je confirme que le PER a pris son envol dans le réseau d'agents. Ainsi, le portefeuille MMA agents compte environ 18 300 contrats, mais le PER représente à lui seul plus de 30 000 contrats. Or le taux d'UC se fait surtout sur le PER, puisqu'il s'agit d'épargne à long terme. La collecte sur le PER s'effectue grâce aux transferts entrants externes, dont le processus s'est amélioré : nous avions rencontré des problèmes, car la concurrence ne jouait pas le jeu, malgré le Code des assurances. Nous espérons que cette dynamique se poursuive. Grâce à elle, nous pourrons faire non seulement des UC classiques, mais aussi du SAF.

### **Monsieur BROSSIER**

L'ensemble des acteurs a dû s'habituer à ce nouveau marché. Les difficultés que nous avons rencontrées à recouvrer les fonds externes viennent aussi de la nécessité qu'ont eue nos concurrents de s'organiser pour générer ce type de flux. En l'occurrence, nous avons capitalisé sur ce qu'a mis en place MMA EP et que nous avons mis à disposition de tous au sein de MMA et de la MAAF. Les équipes du back-office connaissent désormais leurs homologues chez les concurrents, ce qui permet une plus grande fluidité.

Enfin, nous constatons une progression globale du chiffre d'affaires en prévoyance, sachant que toute une activité tombe dans les comptes de MMA Vie, mais provient de l'animation santé et prévoyance : il s'agit des garanties collectives de prévoyance décès commercialisées dans les contrats collectifs par les agents généraux.

Sur le périmètre qui nous intéresse, 2021 a vu un très fort rebond des affaires nouvelles en obsèques. Nous ne sommes pas collectivement au rendez-vous des attentes sur la temporaire décès, même si la situation varie selon les réseaux. Nous sommes affectés par l'arrêt d'un partenariat avec ASSU 2000 qui générait un nombre important de contrats.

MMA CAP atteint 119 % de ses objectifs et progresse surtout de 17 % sur la partie prévoyance par rapport à l'année dernière : dès lors que nous intégrons l'offre prévoyance dans la méthode de vente et le parcours du client, nous sommes capables d'en faire davantage. MMA EP n'en est qu'à 35 % des objectifs. En outre, seul un nombre très limité de courtiers sont contributeurs à ces objectifs. Nous travaillons avec les équipes MMA EP pour voir comment s'organiser en 2022 en matière de prévoyance. Enfin, les agents se situent à 76 % de l'objectif. L'emprunteur MMA commence à creuser sa voie auprès des agents, mais insuffisamment encore eu égard à nos attentes. De même, la temporaire décès a très bien fonctionné pendant la campagne, mais a pris fin quand cette dernière s'est arrêtée.

### **Madame RENIS**

Je suis tout à fait d'accord : le soufflé est retombé après la campagne. Nous cherchons à réactiver la dynamique de cet axe stratégique, avec des challenges, etc. Le sujet reste d'actualité, car l'année commerciale n'est pas finie.

### **Madame HEIDSIECK**

Les résultats des réseaux sont bons, voire très bons sur certains axes. La CFDT vous demande un accompagnement rapproché de MMA CAP dans la réorganisation en cours, de sorte à commencer l'année avec des conseillers sereins sur leur avenir et quitte à être un peu plus souple sur certains points.

### **Monsieur BROSSIER**

Nous partageons ce diagnostic. Il sera d'autant plus simple d'accélérer l'accompagnement que les objectifs ont été dépassés : nous pouvons nous réorganiser plus sereinement que si nous avions dû courir derrière l'activité commerciale. Par ailleurs, le système de rémunération variable de MMA CAP a changé cette année. J'entends que votre interrogation porte sur l'accompagnement et non sur ce sujet. Le dispositif de rémunération variable mis à disposition des équipes MMA CAP à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2021 répond donc aux objectifs, puisque qu'aucune remontée particulière n'a été faite sur ce sujet et que l'activité commerciale est plus qu'au rendez-vous. Il n'existe donc aucune raison pour que, sur les trois mois à venir, nous ne parvenions pas à accompagner sereinement les collaborateurs.

Les transferts de portefeuille ont débuté et ont rencontré des problèmes techniques pour certains d'entre eux. Une *task force* s'est mise en place et se réunit tous les jeudis pour faire en sorte que ces transferts se passent au mieux et que le conseiller puisse démarrer l'année 2022 sereinement. Tous les acteurs – managers, équipe offres, équipe soutien réseau – sont fortement mobilisés sur ce sujet.

**Monsieur LAHALLE**

Merci pour cette présentation et pour la pertinence des réponses.

**Madame HEIDSIECK**

Un comité de suivi de la rémunération doit se tenir avant la fin de ce mois. La concertation annuelle doit également avoir lieu avant la fin novembre. Aucune date ne nous a été communiquée à ce jour.

**Monsieur SARDA**

Nous reviendrons vers vous à ce sujet.

**Monsieur GARREAU**

Nous avons l'impression que la Direction prend tout cela à la légère. Si des réunions doivent avoir lieu avant la fin du mois, il faut travailler en amont. Nous devons pouvoir échanger avec les collaborateurs, or nous n'avons toujours pas de visibilité. Vous devez respecter les accords.

**Monsieur SARDA**

Nous prenons bonne note de votre remontée.

*La séance est suspendue de 11 heures 10 à 11 heures 25.*

**IX. DESIGNATIONS DE REPRESENTANTS DE PROXIMITE**

**1. Désignation de représentants de proximité en remplacement de deux postes vacants :**

**Madame JEGOU**

Deux représentants de proximité sont à désigner aujourd'hui suite à la démission du mandat de RP de Jean-Michel PASQUIER dans le secteur 3 Grand Ouest et de Laetitia RAULT dans le secteur 4 Ile-de-France. Nous avons effectué une communication sur la Workplace entre le 4 et le 15 octobre, mais nous n'avons pas reçu de candidature sans étiquette syndicale. Avez-vous des candidats à proposer ?

*a. Secteur 3 Grand Ouest : 1 poste de RP*

**Monsieur LAHALLE**

La CFDT présente Bérénice ISAURE en remplacement de Jean-Michel PASQUIER.

**Monsieur CORNET**

La CFE-CGC procédera comme à son ordinaire : nous voterons pour le candidat de l'organisation qui « perd » son représentant de proximité, quelle qu'elle soit.

**Monsieur LHOTELLIER**

Il en ira de même pour la CGT.

**Madame AISSAOUI**

Idem pour la CFTC.

*Bérénice ISAURE est désignée représentant de proximité du secteur 3 Grand Ouest à l'unanimité des présents.*

**Monsieur LAHALLE**

Merci d'avoir voté pour Bérénice et d'avoir respecté le principe de conservation du poste à l'organisation syndicale concernée. Nous ferons de même de notre côté.

*b. Secteur 4 Ile de France : 1 poste de RP*

**Monsieur LOUARN**

La CFDT propose la candidature de Saloua BOUMELLALA.

*Saloua BOUMELLALA est désignée représentant de proximité du secteur 4 Ile-de-France à l'unanimité des votants.*

**Badre KABBOURI**

Nous félicitons les deux nouveaux représentants de proximité pour leur désignation. Nous demandons à la Direction de les pourvoir de la dotation nécessaire à l'accomplissement de leur fonction, en l'occurrence un téléphone portable.

**Monsieur SARDA**

Nous n'y manquerons pas.

**X. GESTION DU PERSONNEL**

**1. Etat des effectifs au 30 septembre 2021**

**Monsieur SARDA**

A fin septembre, 7 360 CDI, 349 CDD et 170 alternants relevaient du périmètre du CSE Le Mans, pour un total de 7 879 contrats, dont 1 262 à temps partiel.

## **2. Mouvement de personnel au 30 septembre 2021**

### **Monsieur SARDA**

S'agissant des départs, nous comptabilisons depuis le début de l'année 459 départs, dont 196 mobilités Covéa, 67 démissions, 26 licenciements, six ruptures conventionnelles, huit fins de période d'essai, 149 départs à la retraite et sept décès.

S'agissant des entrées, 421 recrutements ont été comptabilisés : 139 embauches externes, 180 mobilités Covéa, 92 transformations de CDD en CDI et dix embauches d'alternants en CDI.

### **Monsieur LHOTELLIER**

Nous constatons 24 fins de période d'essai chez les CDD. Pouvez-vous donner la répartition entre ruptures de période d'essai à l'initiative de l'employeur et à l'initiative du salarié ?

### **Monsieur SARDA**

Nous n'avons pas ce détail, mais nous pouvons nous renseigner. Je ne sais plus si ce n'est pas une donnée du bilan social.

### **Monsieur LHOTELLIER**

Justement non.

### **Monsieur SARDA**

Je prends le point.

### **Monsieur LHOTELLIER**

L'objectif est d'identifier un éventuel problème d'attractivité si une majorité de ces ruptures est à l'initiative du salarié.

### **Monsieur SARDA**

J'ai bien compris le sens de votre demande. Pour bien connaître le milieu du recrutement et la gestion au fil de l'eau des collaborateurs, il s'agit toujours d'une somme de situations individuelles qu'il faut analyser avec précaution.

### **Madame GOITIA**

Si l'on compare les effectifs au 30 septembre avec ceux au 30 août 2019, on constate une baisse de 395 contrats, tous contrats confondus, au périmètre du CSE, et de 369 contrats chez Fidélia. Il est difficile de ne pas la corrélérer à la situation de Fidélia, déjà évoquée hier : manque d'effectifs, difficultés de l'activité qui ont suscité lundi dernier un débrayage spontané sur les trois sites. Nous insistons de nouveau sur la nécessité de remplacer ne serait-ce que les départs, ce qui n'est pas le cas chez Fidélia, et de procéder à des recrutements.

**Monsieur SARDA**

Nous vous donnerons des éléments de réponse par écrit.

**XI. GESTION COURANTE**

- **Sinistralité au 31 août 2021**
- **Suivi de l'activité Fidélia au 30 septembre 2021**
- **Tableau de bord MMA au 31 août 2021 et Covéa PJ au 30 septembre 2021**

**Monsieur SARDA**

Les résultats sur objectifs du réseau agents figurent dans les éléments déposés sur la BDES. Au 3 octobre 2021, ils font apparaître, pour la production professionnels, entreprises et flotte, un réalisé de +9 % par rapport à l'objectif. Le résultat s'établit à 84 431 000 k€, soit +24 % par rapport à 2020. La production ICSPN termine en hausse de 10 % par rapport à l'objectif, à 28 248 k€. Le résultat ressort à +41 % par rapport à 2020. La production BTP hors PU s'établissait à 16 391 k€ euros, soit +13 % de l'objectif et +24 % par rapport à 2020. La PJ professionnelle se situait à +7 % de l'objectif, soit +32 % par rapport à 2020. Enfin, concernant la production santé et prévoyance professionnels, le résultat enregistré s'établissait à +8 % de l'objectif, soit +25 % par rapport à 2020.

A fin août, le chiffre d'affaires de MMA IARD SA s'établit à +4 % par rapport à août 2020, à 3 731 631 k€. Le chiffre d'affaires du marché des particuliers est en baisse de 0,4 %. Celui de la santé prévoyance IARD ressort à -3,4 %. Le chiffre d'affaires professionnels et entreprises augmente de 6,5 % à 1 861 702 k€. Les risques affinitaires terminent à +15,1 %. Covéa Protection Juridique atterrit fin août à +2,8 %, à 200 887 k€.

Concernant MMA Vie, l'évolution du chiffre d'affaires est de +29,1 % pour l'épargne individuelle et de +5,5 % pour la prévoyance individuelle. Le cumul MMA Vie à fin août affiche une augmentation du chiffre d'affaires de 28,2 %.

**Monsieur LAMOUR**

L'activité a beaucoup progressé cette année chez Fidélia. Le taux d'abandon d'appels ou le taux d'appels servis en moins de 30 secondes est assez alarmant sur tous les départements. Ainsi, le taux d'appels servis est seulement de 72 % sur l'ensemble du troisième trimestre, avec 66,9 % seulement en septembre. Des recrutements sont enfin en cours. Où en sont-ils ?

**Monsieur SARDA**

Nous ne sommes pas informés de difficultés particulières, mais nous pouvons nous renseigner sur l'avancement de la campagne de recrutements.

**Monsieur LAMOUR**

Mes propos rejoignent ceux de Madame GOITIA : les pertes d'effectifs et le non-remplacement des départs débouchent sur des situations très compliquées sur les plateaux d'assistance.

**Monsieur AUDEFAUX**

Un sujet de fond se pose sur la proximité et le technique. En septembre, le taux d'abandon atteint 17,6 % : une personne sur cinq n'a pas pu joindre la proximité. Sur le technique, ce taux atteint 12 %. Ces chiffres confortent les nombreuses alertes que nous portons depuis quelque temps.

Sept personnes sont arrivées lundi sur ces deux périmètres, mais nous continuons à constater un volume par personne très important. Les recrutements prévus au 15 novembre sont trop tardifs. Le solde des effectifs est négatif entre les recrutements et les sorties depuis 2019. On a voulu challenger au maximum les effectifs pour voir jusqu'où on pouvait aller, mais la corde est très tendue. Une réflexion et de nouvelles mesures sont aujourd'hui nécessaires, car les conditions de travail se sont beaucoup dégradées depuis le début de l'été au sein de notre société. Il était important de le dire à nouveau. Nous espérons être entendus en haut lieu.

**Monsieur SARDA**

Antoine ERMENEUX a communiqué auprès des équipes. Les recrutements qui sont lancés sont bien une réponse au sujet que vous soulevez.

**Monsieur AUDEFAUX**

Des personnes ont effectivement commencé le travail lundi, mais ces recrutements ne sont pas pour autant suffisants pour absorber les flux. La communication est malheureusement un peu tardive, mais elle a le mérite d'avoir été faite. De nouvelles mesures restent à mettre en place. Des appels à heures supplémentaires ont par exemple été passés pour la Toussaint, ce qui n'est pas le cas d'habitude. La problématique est donc bien réelle pour les semaines à venir. Il faudrait avancer l'arrivée d'au moins une partie des 70 personnes prévues pour mi-novembre. Les sociétaires sont mécontents aujourd'hui. Tout cela doit être bien acté.

**Badre KABBOURI**

Le tableau de bord est toujours estampillé au nom du « CE MMA ».

**Monsieur SARDA**

Effectivement.

**Monsieur LHOTELLIER**

Ma question porte sur la page 2 de la note de conjoncture, relative au marché des particuliers MMA. J'ai été étonné de la remarque en bas dans l'encadré concernant la fréquence cumulée des sinistres catastrophes naturelles à +274,8 %. Elle est expliquée par les « grêles de fin juillet et début août ». A ma connaissance, les grêles entrent dans la catégorie TGN et non dans la catégorie catastrophe naturelle.

Ensuite, je m'interroge sur la hausse substantielle des coûts moyens sur diverses garanties, notamment incendie, à près de +20 %. Avez-vous des éléments d'explications ? 2020 a-t-elle été une année particulière avec des sinistres de moindre ampleur compte tenu des confinements ? Est-ce lié à une dérive inflationniste pratiquée par les entreprises du bâtiment ?

### **Monsieur SARDA**

Je ne sais pas répondre, mais nous nous renseignerons.

## **XII. QUESTIONS DIVERSES**

### **Monsieur LAHALLE**

La CFE-CGC a déjà posé cette question au dernier CSE et en CSEC, mais nous n'avons pas de nouvelles. Il s'agit de revoir les indemnités kilométriques suite à l'augmentation du coût des carburants, de sorte que les personnes utilisant un véhicule personnel soient indemnisées à hauteur du coût réel.

### **Monsieur SARDA**

Je ferai remonter le message.

### **Monsieur AUDEFAUX**

Ma question porte sur une problématique typiquement tourangelle, que nous mettons en avant depuis un certain temps. Les collaborateurs du soir se retrouvent fréquemment isolés, en raison du départ des collègues finissant plus tôt. Une consigne a été passée, invitant les collaborateurs à se rapprocher du responsable d'équipe présent sur site. Toutefois, il existe une divergence de points de vue entre Directions de périmètre à Tours 1 et Tours 2. A Tours 2, on refuse que les collaborateurs isolés rejoignent les collaborateurs qui se regroupent sur Tours 1, malgré des mails qui acceptent cette possibilité. Je pense notamment à notre infirmière du travail.

Je demande le rétablissement de ce qui se pratiquait par le passé, c'est-à-dire mettre en place un regroupement de l'ensemble des collaborateurs tourangeaux après 20 heures 45 sur un même plateau. Il n'est pas normal que des collaborateurs restent isolés entre 20 heures 45 et 23 heures, surtout des saisonniers qui n'ont pas de repères.

### **Monsieur TRONCHIN**

Vous avez en mars ou avril demandé la possibilité pour les collaborateurs qui se retrouvent seuls sur un plateau de se rendre dans un autre bâtiment ou étage afin de se regrouper autour d'un manager présent ou auprès d'autres collaborateurs. Nous vous avons répondu positivement : cette faculté existe bel et bien pour les vacances du soir. Je la confirme cette aujourd'hui. Cette règle a vocation à s'appliquer sur les deux bâtiments. Je prends acte du fait que ce n'est pas le cas selon vous. Je ferai remonter cette difficulté. En revanche, j'ignore si la Direction métier en est à obliger les salariés à se regrouper.

### **Monsieur AUDEFAUX**

Ma demande est une harmonisation de la communication de la responsable de site, envoyée aux responsables d'équipe et aux collaborateurs. Ainsi, ces derniers sauront qu'ils peuvent se rejoindre sur le plateau du soir. Par le passé, le responsable d'équipe envoyait un mail à l'ensemble des collaborateurs présents le soir pour les informer qu'il était présent et qu'ils pouvaient se regrouper

autour de lui. A défaut, il le signalait également et leur demandait de se rejoindre sur un plateau donné.

Ce regroupement était obligatoire, mais à juste titre. La Direction peut-elle accepter qu'un chargé reste tout seul sur un plateau jusqu'à 23 heures ? Je ne le pense pas. Cela fait partie pour moi des règles du bien-vivre ensemble. Il faut rétablir cette pratique appréciée, qui a toujours eu cours et ne choque pas à Tours.

**Monsieur LAMOUR**

Aurons-nous un bilan au CSE de décembre de la saison 2021 chez Fidélia ? J'ai posé la question, mais elle n'a pas été reprise à l'ordre du jour.

**Monsieur SARDA**

Il ne s'agit pas de traiter en question diverse les points non retenus à l'ordre du jour. Antoine ERMENEUX devrait pouvoir venir au CSE de décembre. Des questions sur la saison pourront être posées, mais nous n'avons pas prévu de point global à ce sujet. La saison vient par ailleurs de se terminer.

**Monsieur LAMOUR**

Un point de saison a toujours eu lieu.

**Monsieur SARDA**

Ce n'a pas été le cas l'année dernière. Je ne suis pas en train de mettre fin à une pratique : elle n'existe pas précédemment.

**Monsieur LAMOUR**

Je me souviens très bien de Monsieur LEROUX nous présentant un document il y a deux ans environ.

**Monsieur SARDA**

C'était il y a deux ans.

**Monsieur LAMOUR**

J'ai également une question sur les congés d'hiver chez Fidélia. De nombreux salariés, dont des chargés d'assistance, se sont vu refuser des jours de congés pendant la période des fêtes, tronquant ainsi leurs vacances et perturbant leur vie familiale. Quelles sont les règles d'attribution des congés pendant cette période ?

**Monsieur TRONCHIN**

Je n'ai pas eu de remontée particulière à ce sujet. Les règles d'attribution restent les mêmes.

**Monsieur LAMOUR**

Des salariés se voient privés de semaines complètes de vacances : ils ont deux jours de vacances, doivent revenir travailler, puis de nouveau deux jours de vacances, ce qui les empêche de partir dans leur famille. Je voulais donc savoir si les règles d'attribution avaient changé.

**Monsieur SARDA**

Nous nous renseignerons.

**Monsieur LAMOUR**

Pour revenir sur l'activité chez Fidélia, beaucoup d'heures supplémentaires sont proposées. Cette surcharge dure depuis le mois de mai. J'aimerais donc connaître le nombre d'heures supplémentaires ou complémentaires proposées chez Fidélia en 2021 et savoir combien ont été réellement réalisées.

**Monsieur SARDA**

Nous n'avons pas prévu de communication secteur par secteur sur les heures supplémentaires. Nous examinerons la question, mais la réponse ne sera pas nécessairement positive.

**Monsieur LAMOUR**

Est-il vrai que les salariés de Fidélia ne peuvent plus poser de congés le jour même ou la veille pour le lendemain ?

**Monsieur SARDA**

Nous nous renseignerons.

**Madame HEIDSIECK**

Sauf erreur de ma part, nous n'avons pas eu les tableaux de bord du courtage dans les résultats.

**Monsieur SARDA**

Nous prenons le point.

**Madame AISSAOUI**

Dans la continuité des propos de Monsieur LAMOUR, nous avons eu une remontée sur l'attribution des congés de fin d'année. On constate des différences importantes entre sites, en particulier Saint-Cloud et Tours. Pouvez-vous étudier le point ? Les salariés sont très surpris, perdus et se sentent lésés.

**Madame GOITIA**

Nous avons une liste de questions « à la Prévert » concernant Fidélia, où beaucoup d'us et coutumes disparaissent ou évoluent sans que nous en connaissons la raison. Je ne parle pas de la

prime de saison, supprimée à près de la moitié des salariés, apparemment par erreur de paramétrage. Cette disparition a suscité beaucoup d'émoi et nous espérons qu'elle ne se reproduira pas l'année prochaine. Je trouverais au reste normal que la Direction présente ses excuses, ce qu'elle ne fait jamais.

Ensuite, les permanenciers de nuit travaillent trois nuits par semaine et ont l'obligation d'une nuit sur site pour ceux qui ont pris l'option télétravail : ils télétravaillent deux nuits et travaillent une nuit sur site. Une nouvelle pratique est apparue en septembre : on leur interdit de poser un congé le jour où ils passent la nuit sur site. Il faudrait poser toute la semaine. De quel droit peut-on interdire à un salarié de poser un congé sur un jour précis ?

**Monsieur SARDA**

Pour bien comprendre votre question, parlez-vous d'une mesure générale ou de cas particuliers ?

**Madame GOITIA**

La réponse est systématique, sinon par écrit, du moins par oral. On leur demande de ne pas poser de congé ce jour-là ou alors de poser la semaine. Les permanenciers de nuit sont dans l'incompréhension.

*La séance est levée à 12 heures 10.*

Badre KABBOURI



Secrétaire du CSEE LE MANS  
de l'UES Covéa