

QUESTIONS DE LA CFDT ET REPONSES DU PRESIDENT EN DEBUT ET FIN DE SEANCE DU CEC du 20.02.08

Il s'agit ici de nos prises de notes des réponses du Président. Nous les lui avons fait parvenir de sorte que s'il n'est pas d'accord avec les propos que nous lui faisons tenir, il puisse les contester.

DEBUT DE SEANCE

Jean Jacques Cette, CFDT (Secrétaire du CEC) : Cette déclaration s'adresse à l'entreprise et au Président Thierry.

Nous avons été surpris et choqués par les informations parues dans la presse ces derniers jours. Nous savons bien que la « peopolisation » est à la mode aujourd'hui mais ce sont des usages que ne connaissait pas notre entreprise jusqu'alors. Ce sont des méthodes qui prennent les salariés en otage exerçant sur eux une pression psychologique de nature à les déstabiliser, voire pire.

J'ai été harcelé par les médias sans cesse depuis samedi, date de parution du premier article. Nous vous avons fait part de tout cela dès lundi matin. Aussi nous vous demandons dès l'ouverture de ce CEC de nous dire quelle est l'implication de l'entreprise dans cette affaire car quelles que soient les annonces à faire, c'est ici que vous devez les faire. Une quelconque responsabilité de l'entreprise dans les événements de ces derniers jours changerait les relations sociales existantes dans ce Groupe.

Le Président Jean Philippe Thierry : salue les membres du CEC. Avant d'aborder l'ordre du jour de cette réunion du CEC, je souhaite que mes propos soient repris au PV. Je tiens à répondre à ce que vous venez de dire.

Je suis comme vous extrêmement choqué par les informations dont la presse s'est faite échos ces derniers jours. Ces informations relèvent plus de l'intention de nuire que du professionnalisme et je partage sincèrement l'émotion légitime et inutile que cela a pu occasionner pour l'ensemble des collaborateurs de notre entreprise.

Quelle est notre implication ? : Je vous affirme solennellement que les propos repris dans les médias n'émanent en aucune manière de la Direction de l'entreprise. Nous avons par contre été tenus ces derniers jours à respecter la priorité d'information au CEC ce qui fait que nous n'avons pu ni répondre, ni argumenter, ni communiquer. Nous nous sommes donc contentés d'un communiqué très général car nous tenons à respecter les formes du dialogue social qui doit se faire dans cette instance.

Le dialogue social a toujours été pour moi et pour toutes les AGF, pour tous les dirigeants, une priorité. Il s'est toujours déroulé dans un climat apaisé.

Ceux qui ont privilégié le sensationnel en donnant des chiffres erronés ont inquiété pour rien des milliers de salariés de l'entreprise. Je le regrette profondément surtout que nous étions nous, à la Direction, démunis et nous ne pouvions pas répondre ni lundi ni mardi. Nous répondrons à toutes les questions aujourd'hui. Il s'agissait donc d'une attaque déloyale à notre égard.

Nous abordons en effet une période au cours de laquelle nous avons tous besoin de nous parler. Nous avons tous besoin de nous dire en toute transparence la vérité afin de pouvoir progresser. Ce qui va vous être présenté aujourd'hui est un plan de compétitivité au service de notre développement. J'insiste sur ce point. L'ambition de l'entreprise n'a pas changé. Le plan Ambition 2010 + 1 que nous avons rebaptisé Ambition 2011 n'a pas changé. Vous retrouverez le même plan. C'est le plan de la compétitivité qui doit nous permettre de réussir notre plan de développement. Nous ne changeons pas nos plans, nous sommes dans la même organisation que celle que nous avons annoncée et mise en place en septembre et à la fin de l'année 2007. C'est dans le cadre de cette organisation, dans le cadre d'Ambition 2011 que nous voulons aujourd'hui nous donner les moyens de cette compétitivité.

Aujourd'hui il est temps de mettre ce plan sous vos yeux. Nous voulons être plus efficaces sur le marché, plus dynamiques, face à la concurrence.

Vous savez tous que nous avons enregistré des succès en 2007 (en Assurance Vie par exemple, nous sommes en croissance de 13 % alors que le marché est en recul). L'entreprise a montré sa capacité à réaliser un certain nombre de succès mais nous savons aussi que nos portefeuilles Auto continuent à s'éroder. Nous devons faire face avec lucidité à la situation de l'entreprise. Ce plan, je voudrais vous le dire tout de suite car c'est l'élément central, s'appuie sur un programme ambitieux de renforcement de nos compétences. C'est un plan de formation, de mobilisation, de notre entreprise au service de nos clients.

Ce plan a délibérément exclu de recourir aux délocalisations. Nous ne parlerons pas de délocalisation. Nous avons refusé, nous avons rejeté cette éventualité. Je souhaite vous le dire dès le début de notre réunion.

Nous avons également rejeté toute idée qui consisterait à faire, des réductions d'effectifs, le seul moyen de réduction des coûts. Nous sommes dans un plan global qui s'attaque à tous les éléments de la compétitivité de l'entreprise. C'est un plan qui a pris du temps, qui a suscité une réflexion approfondie et qui est aujourd'hui essentiellement un plan de mobilité/formation.

Nous voulons parier sur la qualité de nos services et de nos produits, sur notre organisation, notre capacité ici en France à nous organiser de façon efficace avec nos réseaux pour faire face à la concurrence d'aujourd'hui, à la concurrence de demain ; je pense à Internet, aux Banques,...

Ce plan est aussi, je voudrais le souligner, un point d'équilibre. Il est vrai que certains ont pu imaginer d'aller plus loin, éventuellement même de regrouper toutes nos opérations dans un seul site ou toutes nos opérations de province dans un seul site en rêvant d'organisations théoriques. Je tiens à vous dire qu'il a fallu peser lourd. Je me suis personnellement beaucoup impliqué au cours des derniers mois afin que nous trouvions dans le plan qui va vous être présenté ce point d'équilibre entre ce qui est économiquement souhaitable, ce qui est socialement possible et ce qui est conforme à l'histoire de notre entreprise.

Il faut que vous sachiez aussi que votre Secrétaire avec sa casquette de membre du Conseil de Surveillance d'Allianz SE s'est également beaucoup impliqué et nous a permis d'éviter je crois, à certains moments, de nombreux écueils.

Ce plan que nous allons vous présenter aujourd'hui est donc le résultat de lourds et difficiles arbitrages. Il est à mes yeux le bon point d'équilibre entre l'absolue nécessité que nous avons de continuer à nous moderniser, l'absolue nécessité que nous avons de faire face à une concurrence de plus en plus forte et la nécessité aussi de tenir compte de la réalité de la maison et des hommes et des femmes qui y travaillent.

Nous allons investir 200 millions d'euros dans ce plan, sur 3 ans. Cette somme est très approximative puisque comme vous pouvez l'imaginer et que vous le savez bien, les mesures d'accompagnement n'ont pas été discutées et donc pas chiffrées dans le détail. Nous avons ici une enveloppe de 200 millions d'euros sur un plan qui je le répète et je le dis en introduction, s'échelonne sur 3 ans.

Nous ne sommes pas dans la précipitation. Nous voulons au contraire vous exposer -et c'est peut-être la première fois dans l'histoire des AGF que l'on va vous présenter un plan global, sur 2008, 2009, 2010, et très certainement en 2011 pour la fin de ce plan,- avec une très forte visibilité pour tous les collaborateurs de l'entreprise pour savoir comment on veut s'organiser, tout ceci sera clair, transparent ; il n'y aura rien de caché. Tout ceci aura été débattu dans les enceintes adéquates. La somme dont je parle est un investissement qui se fera quasi sur deux postes : informatique et système d'information d'un côté et hommes et femmes de l'autre, soit les moyens humains.

Les premières réflexions sur ce plan ont commencé en 2006. Ce plan a pris une forme plus concrète à partir des groupes de réflexion que je vous ai annoncés à l'été 2007. Ces groupes de réflexion ont été alimentés par un certain nombre de travaux qui avaient été menés depuis à peu près un an.

Je voudrais aussi tuer une rumeur. Ce n'est pas un plan que le Groupe Allianz a décidé de nous imposer le jour où il a racheté à 100 % le groupe AGF. Ceci est une rumeur malveillante. La vérité est beaucoup plus simple.

Après la période de redressement réussie, après un certain nombre de reprises du développement, nous avons fait des constats sur notre organisation. Nous avons aussi des érosions de parts de marché dans des métiers qui sont importants pour nous comme la MRH et l'Auto. Il faut aussi que nous en tenions compte, il faut que nous ayons le courage de regarder lucidement nos succès et nos difficultés. C'est donc très schématiquement depuis la deuxième partie de l'année 2005 que nous travaillons à la relance Auto et c'est depuis à peu près mi-2006 que nous sommes convaincus que nous devons nous reposer des questions sur notre organisation.

Dans la période qui commence nous allons échanger des informations, débattre, négocier, arriver à des consensus et en tous cas à des décisions. Je souhaite que nous ne nous laissions pas égarer par les rumeurs. Il y a toujours des gens malveillants, il y a toujours des concurrents qui sont heureux de souffler sur la braise sachant que l'intérêt fondamental de l'entreprise est que nous arrivions à nous comprendre et à mettre en place les plans de compétitivité que nous pensons être indispensables.

Voici les remarques préliminaires que je souhaitais faire en réponse à la réflexion de votre Secrétaire. Je regrette profondément ce qui s'est passé ; je ne pouvais malheureusement pas l'éviter parce que je ne pouvais pas répondre, ce qui est pour moi, vous pouvez l'imaginer, une situation des plus pénibles.

Vous découvrirez aujourd'hui que ce dont nous allons vous parler est très différent des propos rapportés par certains qui ont voulu essayer de vous inquiéter.

FIN DE SEANCE

Jean Jacques Cette, CFDT (Secrétaire du CEC) : Vous nous avez livré aujourd'hui un certain nombre d'informations plutôt lourdes que je définirais en deux grands axes.

Il s'agit d'une révolution des process au sein du Groupe et en continuité avec l'organisation que vous avez proposée d'ores et déjà en septembre mais néanmoins une révolution dans la manière de travailler et en tous les cas des choses qui seront très importantes dans le quotidien des salariés, dérangement et fondamentales pour l'avenir. Cela fera l'objet de l'étude que nous mènerons sur le Livre IV avec les experts notamment sur la manière dont vous avez travaillé dans les groupes de réflexion. Nous rediscuterons des constats et nous discuterons des solutions que vous proposez.

Néanmoins il y a une autre partie à ce stade, qui est la partie « volet emploi » parce qu'il a été dit un certain nombre de choses et je ne pense pas que nous puissions rester à attendre la prochaine séance pour avoir des précisions là dessus d'autant plus qu'il y a eu la campagne de presse que nous avons rappelée tout à l'heure, que depuis ce matin je reçois des SMS de la part de journalistes qui me demandent où nous en sommes et si nous confirmons les suppressions d'emplois etc.

Evidemment je n'ai pas répondu mais d'après les informations que j'ai ils ont quand même eu un certain nombre de réponses. Nous souhaitons d'ores et déjà que vous nous donniez un certain nombre de commentaires là-dessus.

Il ne faut pas qu'il y ait de confusion à ce propos, nous souhaitons avoir une position de l'entreprise en CEC sur l'emploi, sur le PSE, sur les effectifs de sorte que par la suite chacun dise ce qu'il en pense, que cela ne concerne que lui mais que nous ayons une position officielle de l'entreprise qui sera actée à ce PV ; chacun assumera ses propos par la suite.

En ce qui concerne l'emploi, qu'en est-il des chiffres qui ont été annoncés, qu'en est-il en matière d'objectifs en terme d'emploi, qu'en est-il des moyens, des sites sur lesquels vous nous avez dit qu'a priori il y aurait des regroupements et que notamment sur 4 d'entre eux on voit disparaître l'activité. Que se passe-t-il réellement pour ces sites ? Lorsque nous allons sortir les salariés concernés auront besoin d'un certain nombre de réponses, qu'en est-il réellement de l'emploi, quels sont vos objectifs, quels sont les moyens ?

Le Président Jean Philippe Thierry : Vous retrouverez tout ce que je vous dis sur la partie chiffrée dans le Livret IV.

Il s'agit d'un plan d'adaptation de l'entreprise qui vise à restaurer une compétitivité dans un objectif de développement.

Ce n'est pas un plan qui vise à diminuer les effectifs pour diminuer les effectifs. C'est un plan qui vise à transformer, à adapter les métiers.

Si nous sommes concret au niveau de l'emploi, il faut que nous distinguions deux situations : les sites que nous conservons et les sites qui vont être fermés (Nice, Grenoble, Montpellier et Reims).

En ce qui concerne les sites que nous conservons, nous prenons l'engagement de ne procéder à aucun licenciement économique.

En ce qui concerne les sites que nous fermons, cela impacte environ 200 personnes (185 gestionnaires + un certain nombre de personnes rattachées à ces centres). Il est bien évident que nous devons travailler avec les partenaires sociaux aux mesures d'accompagnement et nous n'envisageons de recourir à des licenciements secs dans ces 4 sites que si nous avons épuisé toutes les autres solutions.

Imaginons que l'une des solutions soit d'avoir de façon ciblée pour certaines catégories des plans qui facilitent le départ de gens d'un certain âge. Peut-être alors que par exemple, des collaborateurs de Reims pourraient en bénéficier. Imaginons que nous encourageons la mobilité.

Il serait faux de retenir que ces 200 personnes seraient licenciées. Nous avons une volonté de développement commercial ; il n'est pas exclu que nous arrivions à trouver un certain nombre de solutions de mobilité dans nos métiers commerciaux ou para commerciaux.

Les chiffres qui ont circulé sont erronés, faux et mal disant. Nous ne procéderons pas à des licenciements économiques mais pour les sites que nous fermons, nous mettrons toutes les mesures d'accompagnement nécessaires ; nous voulons en toute transparence et conformément au dialogue social de cette entreprise en discuter avec les partenaires sociaux. Nous nous réservons la possibilité, si il n'y a pas d'autre solution pour ces sites là et uniquement pour ces sites là de procéder à des licenciements.

Je pense que ceci est de nature à rassurer le plus grand nombre.

En ce qui concerne les chiffres globaux, chiffres que vous retrouverez dans le livre IV, je vais vous donner des arrondis.

A la fin du plan, notre solde d'effectif serait de - 150. c'est ce que nous voyons aujourd'hui. Cela se décompose de la façon suivante : - 700 postes administratifs.

Il faut que vous ayez en tête que d'ici 2011, 600 départs à la retraite sont prévisibles et que le turn over naturel de l'entreprise est d'environ 150 personnes par an. Cela veut dire que faire simplement - 700 en personnel administratif y compris les 200 des sites fermés est quelque chose qui ne doit pas bloquer l'entreprise dans sa capacité d'avoir des talents nécessaires dans les métiers techniques, car nous sommes, si l'on tient compte des retraites, du turn over naturel, à une visée 2011, à des chiffres qui ne sont pas absurdes par rapport à l'expérience de l'entreprise.

Nous visons une augmentation du nombre de postes commerciaux d'environ + 550. Je rappelle que ce plan doit améliorer notre compétitivité, notre productivité et il n'a de sens que s'il permet à l'entreprise de se développer et c'est donc un réinvestissement dans le développement dont vous voyez l'un des premiers signes. Ce sera de

l'investissement en informatique, ce sera de l'investissement en moyens humains et commerciaux.

-700 + 550 donne -150. Le chiffre exact est - 146. ce qui est important.

C'est un engagement formel de l'entreprise de ne pas procéder à des licenciements économiques que nous conservons, un engagement formel de l'entreprise de mettre les moyens de formation nécessaires pour assurer (c'est là que le bât a blessé pendant les fusions) à ceux qui font un métier la capacité d'évoluer vers un autre métier et une volonté ferme de viser du développement. »

Compte rendu du CEC du 20 février 2008

1. Présentation de la situation générale de l'entreprise par le Président Jean-Philippe Thierry

C'est un plan de compétitivité au service du développement qui vous sera présenté aujourd'hui et non pas un plan de licenciement comme annoncé par les médias ces derniers jours.

Les organisations sont inchangées et les objectifs 2011 sont confirmés.

Il s'agit d'un plan global qui opère sur tous les leviers qui doivent permettre d'améliorer notre compétitivité. Le budget alloué à ces transformations est de 200 M € dont 50% sont destinés à faire évoluer les outils informatiques et 50% seront consacrés à l'accompagnement humain de ce projet.

Le secteur de la santé mis à part, AGF perd des parts de marché dans tous les secteurs et ce, bien que le volume des sorties soit moindre.

D'autre part, la qualité de service n'est pas reconnue par le client.

En outre, la comparaison de nos coûts avec ceux de nos principaux concurrents n'est pas à notre avantage.

Enfin, les exigences du client sont plus fortes.

Il est à noter par ailleurs que la crise financière actuelle impacte moins nos résultats que ce ne fut le cas en 2001 et 2002.

L'entreprise n'a pas le dos au mur mais c'est pour préparer correctement l'avenir qu'il nous faut prendre aujourd'hui certaines décisions. La situation nous permet de faire preuve de clairvoyance.

Ce plan global donne à chacun, une visibilité large et des perspectives dans le temps. Il est le point d'équilibre entre les mesures théoriques et la tentation de faire preuve d'un profond immobilisme. Il propose des actions cohérentes et par conséquent, il est approuvé par le groupe Allianz.

Identifier les freins aux préconisations faites par les groupes de réflexion a été le travail des opérationnels et leurs remarques ont été prises en compte lorsqu'elles le justifiaient.

La CFDT a entendu la position de l'entreprise par rapport aux déclarations parues dans la presse. En terme d'annonce, les ambitions sociales sont intéressantes mais nous attendons de voir. C'est aujourd'hui d'une part, le présent qui est en jeu mais aussi le futur de l'entreprise et de ses salariés.

2. Point sur l'activité du groupe AGF en 2007 (données techniques et économiques) en présence de Juergen Gerke

Ce sont bien des résultats économiques et non pas des résultats comptables qui ont été présentés au CEC.

Ceux-ci ne peuvent pas être divulgués avant le 21 février à 12H00 car le Conseil d'Administration d'Allianz se tiendra demain matin et jusque là, les membres du CEC doivent faire preuve de la plus extrême confidentialité.

Les éléments qui nous ont été communiqués étaient indispensables à la compréhension des présentations qui allaient suivre.

L'analyse des chiffres présentés doit être faite rapidement. Dès demain, en fin de journée, il nous sera possible de transférer les documents en notre possession aux experts que nous allons désigner.

3. Compte-rendu et restitution des travaux des différents groupes de réflexion en présence de Messieurs Patrick Dixneuf, Louis de Montferrand, Jean-François Lequoy, François Thomazeau et Juergen Gerke.

Le support de présentation des résultats des groupes de réflexion est constitué de 21 pages dont une porte la mention "Slide ComEx - Février 2008". Plusieurs mois de travaux des têtes pensantes de l'entreprise débouchent sur un document de 20 pages.

De ces différentes présentations, nous vous proposons une liste non exhaustive de raisons qui expliqueraient notre défaut de compétitivité :

- § Répartition des charges non homogènes,
- § Multiplication d'activités communes,
- § Best practice non exploitées,
- § Multiplicité d'interlocuteurs,
- § Mutualisation des ressources et des compétences,
- § Taille critique non atteinte,
- § Rationalisation des surfaces,
- § Expertises techniques diffuses,
- § Méthodes disparates,
- § Fragmentation géographique et fonctionnelle des équipes,
- § Eloignement de certains pouvoirs de décision,
- § Notion de filière métier inexistante,
- § Industrialisation des processus nécessaire,
- § Optimisation des outils indispensable,
- § Gestion des demandes à améliorer.

Difficile de se prononcer sur ce dossier en séance. Néanmoins, la CFDT n'a pas manqué de faire quelques commentaires dont voici les grandes lignes :

D'ores et déjà, au regard de ces annonces, la CFDT demande la nomination d'un expert pour la partie économique et d'un expert pour la partie sociale.

L'entreprise répond favorablement à notre demande.

Opérations :

L'objectif qui consiste à économiser 100 M € par an grâce à une optimisation des achats est intéressant car les sommes récupérées là n'auront pas à l'être ailleurs. Attention toutefois à ne pas payer plus cher ultérieurement ce qui semblerait être une économie initialement.

Pour l'informatique, la CFDT sera toujours très vigilante à ce que cette activité ne soit pas externalisée.

La spécialisation des Centres de Gestion constitue une révolution et non pas une évolution. Cette reconversion des salariés est-elle bien nécessaire ? Cette remise en cause ne sera pas indolore et ses conséquences ne peuvent pas être chiffrées aujourd'hui. Il ne faut pas perdre de vue que la situation actuelle est le fruit de choix antérieurs.

Par ailleurs, la CFDT s'interroge sur l'origine des 200 M € alloués à cette transformation. Sont-ils le résultat d'exercices antérieurs ou s'agit-il d'économies à réaliser au travers du plan ? La réponse de l'entreprise a été que c'est un investissement et que ces sommes sont d'ores et déjà affectées au projet.

Sans attendre la remise du "Livre IV", la CFDT fait savoir à l'entreprise qu'elle entend nommer 2 experts pour étudier le dossier présenté, l'un pour examiner le volet économique et l'autre pour analyser le volet juridique.

La Distribution :

L'unité Distribution semble être peu touchée par rapport à ce qu'aura à subir celle des Opérations. Pourtant, bien des maux dont nous souffrons aujourd'hui lui sont dus. Les décisions des responsables de cette Unité ont un impact très fort sur les autres secteurs d'activité de l'entreprise.

A titre d'exemple, le contrat auto n'a pas connu le succès annoncé et les conséquences de cet échec sont cuisants pour tous.

Métiers :

La encore, la fragmentation tant décriée par tous n'est pas le fruit du hasard. C'est le résultat de choix faits à un instant "T" par une équipe dirigeante.

Marketing :

Le manque de crédibilité de l'entreprise en terme de marketing est indiscutable : pour mémoire, 3 réorganisations en 7 mois.

Finance & Fonctions Centrales :

L'exercice auquel doivent se livrer aujourd'hui les équipes de ce service et qu'elles ne font semble-t-il pas correctement est nouveau pour elles puisqu'il leur est demandé de travailler sur la réduction des coûts alors que jusqu'à présent, elles étaient dans une situation qui ne le nécessitait pas. De plus, les incessantes modifications de reporting vers Allianz ne simplifient pas les choses.

DRHCI :

Le projet ne présente pas beaucoup de surprises. La DRH sera l'épine dorsale dans la mise en œuvre du plan et l'objectif qui consiste, pour des raisons de compétitivité, à réduire les effectifs RRH constitue un risque non négligeable.

4. Présentation du plan d'actions de l'entreprise intégrant les résultats des groupes de réflexion en présence de Patrick Dixneuf

Cette étape fut un simple rappel des mesures envisagées par chaque membre du ComEx pour relever le déficit de la compétitivité.

Remise de la note d'information "Livre IV" relative à ce projet

L'ordre du jour du prochain CEC dont la date est fixée au 5 mars 2008 est soumis par l'entreprise au secrétaire du CEC pour signature.

Le Président répond alors aux questions que lui posent le Secrétaire du CEC.

5. Détermination du calendrier et des conditions de déroulement de la procédure d'information et de consultation du Comité sur ce projet.

Le 5 mars, l'ordre du jour du CEC comprendra 4 points

- § La présentation de la note d'information du "Livre IV" remise aux membres du CEC ce jour
- § La discussion sur le projet développé dans cette note
- § La confirmation de la désignation par les CEC des 2 experts
- § La détermination du calendrier et des conditions de déroulement de la procédure d'information et de consultation du Comité sur ce projet.

Dès à présent les dates des 20 mars et 2 avril 2008 sont retenues mais le rythme de ces réunions dépendra de celui avec lequel les experts avanceront sur ce dossier.