

## CEC du 02 Avril 2008

### Procédure d'information et de consultation sur le projet de plan d'adaptation de l'entreprise en application de l'article L 432-1 du code du travail : réponses de la Direction aux questions posées par le CEC.

Par l'intermédiaire de l'Expert, l'Entreprise a reçu 360 questions qu'elle a réparties en 3 catégories distinctes.

- o Celles qui constituent des demandes de précisions ou d'informations complémentaires sur des points relatifs au livre IV et auxquelles les équipes en charge du dossier ont essayé de répondre le plus précisément possible.
- o Celles qui concernent le livre III et qui arrivent un peu prématurément dans la procédure et qu'il faut par conséquent garder en mémoire pour leur apporter une réponse prochainement.
- o Celles qui matérialisent la réclamation de documents complémentaires ou qui ont nécessité la réalisation d'une étude et pour lesquelles deux dossiers ont été constitués, l'un étant destiné à l'Expert, l'autre au Secrétaire du CEC.

En complément de ces 2 dossiers, une copie des contrats type AGF est mise à la disposition du Cabinet Legrand.

A la suite de cette introduction faite par la DRH, le Secrétaire du CEC a donné la parole à l'Expert qui a fait une présentation. (voir pièce jointe)

Celle-ci s'est articulée autour de 3 grands thèmes à savoir, quelques chiffres qui confirment la situation dans laquelle se trouve AGF aujourd'hui sur son marché, le plan de la mission qui sera réalisée au cours des prochaines semaines et les questions adressées à l'Entreprise.

A ce stade, il est important de noter que dans sa mission, l'Expert peut être conduit, au-delà des constats, à faire des propositions alternatives.

Par ailleurs, dans le cadre de l'analyse du projet Assurance Santé, l'Expert allouera une ressource spécifique à la recherche d'opportunités de reclassement pour les sites proposés à la fermeture.

L'Expert mènera tous les entretiens nécessaires, tant avec les Fonctionnels que sur le terrain avec les Opérationnels. A cet effet, il sera amené à se rendre sur tous les sites et notamment sur ceux susceptibles de fermer.

Dans ces conditions, il ne peut être question de valider le projet de planning que propose l'Entreprise. A ce stade, le seul rendez-vous qui puisse être validé est celui du 18 avril 2008.

En effet, la situation dans laquelle se trouve aujourd'hui l'Entreprise est celle que nous dénonçons depuis plusieurs années maintenant et le caractère d'urgence qui est mis en exergue aujourd'hui pour précipiter les événements ne se justifie pas.

Pour en apporter la preuve, il suffit de reprendre les déclarations faites par le Secrétaire du CEC au nom de la CFDT lors des réunions au cours desquelles ont été présentés les résultats des AGF et ce, depuis plusieurs années maintenant.

La DRH donne un calendrier des consultations à venir.

**Intervention de Jean Jacques Cette (CFDT - secrétaire du CEC) :** « Pour une fois, vous allez vite en besogne mais ce n'est pas la bonne fois. Tout cela ne peut rester qu'au stade de l'espérance que nous ne validons absolument pas aujourd'hui.

La seule chose que nous puissions valider aujourd'hui c'est le CEC du 18 avril, nous aviserons pour la suite car vous avez vu que le travail fait par les experts est lourd, il est

hors de question que nous nous positionnions sur cette affaire selon vos dates nous le ferons suivant le résultat du travail effectué et ce travail prendra le temps qu'il doit prendre. Nous poserons absolument toutes les questions nécessaires et ce jusqu'à ce que nous ayons obtenu les réponses qui nous permettront de prononcer un avis.

L'avis que nous prononcerons ne sera pas un avis par rapport à votre planning mais par rapport au dossier. A ce jour, il est hors de question d'établir l'ordre du jour de ces CEC tant pour le Livre III, le Livre IV, un avis ou quoi que ce soit d'autre. Plutôt que de nous répondre sur l'agenda, nous préférierions que vous nous commenciez à nous donner quelques éléments de réponses sur des questions qui vous ont déjà été posées.

Si vous, vous faites un planning, je vais pour ma part faire un rétro-planning : J'ai ressorti tous les PV de CEC qui ont trait aux comptes de résultats de l'entreprise chaque année. Effectivement il n'est pas possible de continuer comme cela, c'est un constat au regard du marché, au regard de la concurrence, au regard des clients et du portefeuille. Nous faisons du résultat mais que du résultat financier et l'emploi n'est pas dans le résultat financier.

Le résultat financier n'est intéressant que pour notre actionnaire mais certainement pas pour nos salariés. Ce résultat financier que nous faisons est de plus en plus incertain au regard du marché et de la conjoncture économique ; nous ne sommes même pas sûrs de faire celui de cette année et encore moins celui de l'an prochain ! C'est à dire que pèsent des menaces lourdes sur l'emploi si l'on continue à conduire l'entreprise dans ce sens. Nous vous demandons de faire en sorte de redresser l'entreprise techniquement, au niveau du portefeuille car là est l'emploi. Il serait suicidaire de continuer autrement. Mais ce n'est pas une découverte, je reviens en arrière :

**Le 16 mars 2004** lors de la 1<sup>ère</sup> présentation des comptes de 2003. Nous vous disions déjà :

« Nous nous réjouissons de l'annonce de ces excellents résultats, ils sont le fruit de résultats opérationnels, ce qui démontre la forte participation des salariés dans ces bons résultats.

Attention toutefois pour l'exercice 2004 à maintenir une gestion de la clientèle de qualité. Pour cela il est impératif que les moyens humains, de logistique et de conditions de travail, le permettent.

Attention également à ce que les augmentations de primes ne portent pas trop atteinte aux portefeuilles, ce qui semblerait être le cas en Auto.

Le Président Jean-Philippe Thierry répondait : en Auto, la croissance jusqu'au milieu de l'année dernière a commencé à régresser, l'année s'est finie en légère baisse, maintenant nous espérons avoir atteint le point le plus bas. Nous lançons dans le réseau d'agents des opérations de relances sélectives avec des opérations marketing fortes, pour repartir de façon ciblée en développement dans notre activité Auto.

La situation du marché en IARD ne doit pas nous inquiéter, les tarifs ne vont pas baisser en 2004.

**Le 21 septembre** de la même année, Monsieur Serge Flage notre expert, faisait l'analyse suivante : la hausse du chiffre d'affaires, élément important du redressement des résultats techniques résulte donc uniquement des effets des hausses tarifaires. Or, comme nous l'analysons page 14, le cycle haussier enregistré ces dernières années devrait connaître un net ralentissement en 2004 et certainement s'inverser en 2005 sur les risques des Particuliers.

Nous faisons nous, la déclaration suivante : en IART, si le chiffre d'affaires progresse, nous notons pour ce qui est des risques particuliers, que cette évolution est essentiellement due aux augmentations tarifaires. En effet, suivant les informations communiquées en complément, le nombre de contrats se réduit en affaires nouvelles et le taux de résiliation augmente, exemple en auto : - 75.000 AN (18 % Taux de résiliation).

Ces effets se sont produits sur le marché des particuliers à une période où la concurrence n'était pas particulièrement vive sur les prix.

Il y a donc nécessité de non seulement développer la politique commerciale, mais également d'endiguer la fuite de nos clients, par notamment une qualité de prestation, que la baisse d'effectifs, l'organisation et certaines méthodes de travail imposées dans un souci de rentabilité ne permettent pas.

En IARD des particuliers, nous vous renouvelons nos inquiétudes.

**Le 14 mars 2005** nous vous disions : nous assistons aujourd'hui à une mode d'entreprise qui consiste à surtout personnaliser les profits entre les actionnaires et les dirigeants et à mutualiser les coûts et les pertes.

Nous sommes encore surpris sur la façon dont vous avez expliqué comme il est simple de faire de la croissance et du développement.

Nous pensons que l'entreprise n'a pas une véritable stratégie de développement et de croissance car les résultats que nous avons obtenus sont conjoncturels. Ils ont été obtenus dans une période favorable en redressant les comptes.

A présent nous devons nous tourner vers l'avenir, c'est-à-dire profiter de ces bons résultats pour investir dans l'entreprise afin de consolider les emplois de demain, les conditions de travail et les salaires, mais aussi les résultats prochains pour l'ensemble du Groupe.

Si les circonstances sont aujourd'hui favorables pour le Groupe, il est urgent d'investir pour l'avenir. Nous prenons du retard dans ce domaine notamment en IART, les objectifs ambitieux de croissance que vous avez fixés ont peu de chance d'être atteints puisque aucune stratégie de développement n'est mise en place aujourd'hui.

Le corollaire des augmentations de primes qui fait le résultat de 2004 a fait chuter le portefeuille, de plus nous avons entendu dire qu'aucun résultat ne sortirait à ce niveau, le début de l'année 2005 ne semble pas euphorique non plus, il est urgent de mettre en place une véritable stratégie dans ce pôle.

Nos dirigeants doivent être particulièrement ambitieux sur ce point, ils doivent être de véritables entrepreneurs et pas seulement des gestionnaires attentifs à la gestion et à la diminution des coûts.

Réponse du Président Thierry : Je me reconnais dans les idées générales de votre intervention.

**25 mai 2005** nous faisons la déclaration suivante : ces résultats ne sont donc pas pérennes, ils représentent la fin d'un cycle. De plus, ils n'auront pas été sans conséquence.

En IART, ils ont eu pour effet de diminuer le portefeuille et une perte en affaires nouvelles.

De plus, au cours de ces trois dernières années, pendant que notre obsession était le résultat technique les banquiers eux se développaient dans le domaine IART.

Pour toutes ces raisons, il est impératif que l'entreprise investisse rapidement une partie des richesses créées en 2004, dans un plan stratégique, volontariste, permettant croissance et développement.

En conclusion, nous attendons de vous une stratégie de développement volontariste, mais nous attendons que vous la conduisiez avec les salariés et non à leur détriment.

Poursuivons au 13 Mars 2006 : Nous avons bien noté en tous les cas, que nous étions au-delà des objectifs qui avaient été affichés pour cet exercice. Ils ont effectivement été réalisés pour partie grâce à la place financière qui s'est bien tenue sur 2005 (nous sommes toujours sur des résultats financiers)...

... Nous sommes sur certains points aussi inquiets que vous lorsque nous voyons notamment en IART particuliers, les chiffres qui sont donnés et ceux qui continuent à tomber depuis le début de l'année... Nous ne voyons rien se profiler alors que nous savons que des efforts importants doivent être réalisés dans ce secteur d'activités.

La réponse du Président Thierry : Monsieur Cette, vous avez mis le doigt sur un chiffre clef et important. »

Je vais m'arrêter là mais il y a encore 2007 sur les comptes 2006 et nous pouvons encore dire la même choses aujourd'hui sur les autres.

Vous êtes en train de nous dire qu'il faut se presser pour faire une analyse, et d'accepter le planning du plan que vous nous présentez enfin, en consentant que ce n'est plus possible de faire comme avant, sauf que vous nous le présentez en nous expliquant qu'il s'agit de lourdeurs structurelles qui viennent augmenter les frais et qui ne nous permettent pas d'être compétitifs.

Le Président lui-même, chaque fois que nous avons dit cela, a reconnu que l'entreprise n'était pas sur la bonne voie. Vous n'avez rien fait. Vous êtes en situation d'échec là-dessus alors que nous étions dans des périodes où nous avions des résultats et où nous pouvions réinvestir dans l'entreprise.

Aujourd'hui, il est hors de question de subir des pressions quelconques sur le calendrier ; nous prendrons le temps qu'il faut pour trouver, car effectivement la question doit être posée mais une bonne question doit être posée pour avoir de bonnes réponses et enfin que l'entreprise investisse ce qu'il est nécessaire d'investir au regard de tout ce qu'elle n'a pas fait jusqu'à aujourd'hui. Vous avez parlé de 200 millions d'euros, nous verrons si cela est suffisant, s'il en faut 230, vous devrez mettre 230 millions.

Mais cela ne vous épargne pas de nous rendre des comptes.

Nous sommes aujourd'hui dans une situation catastrophique, notamment en IART. Vous devez nous rendre des comptes là-dessus. C'est de votre responsabilité. Cela fait plus de quatre ans que nous vous le disons, que nous vous alertons là-dessus et que vous ne faites rien.

Vous ne pouvez pas faire supporter cela aux salariés. »

L'Entreprise ne discute pas la démonstration qui lui est faite mais elle cherche néanmoins des circonstances atténuantes et évoque la malchance d'une part et une orientation plus financière qu'assurances faite par le précédent Directeur Général Adjoint en charge de la France à savoir Laurent Mignon.

Un nouveau Dirigeant plus axé assurances sera recruté prochainement pour prendre en charge ce secteur d'activité et remédier au problème.

Pour la CFDT, l'Entreprise est en situation d'échec et elle doit l'admettre.

Faire "porter le chapeau" à une seule personne c'est refuser de reconnaître les erreurs commises et c'est par conséquent s'exposer à les reproduire. C'est pour notre Organisation une chose non acceptable.

Notre secrétaire est intervenu dans ce sens : c'est déjà une bonne chose que vous preniez en considération la nécessité qu'il y a d'être plus particulièrement attentif sur le secteur du IART, si vous ne cherchez qu'un homme pour réaliser tout cela il vous faut un magicien ! Or ce n'est pas l'objectif.

L'une des choses qui a fait que nous sommes dans une situation d'échec et notamment que ceux qui ont été en responsabilité ont été en situation d'échec dans ce secteur d'activités, c'est également l'obsession du groupe Allianz sur le ratio combiné, l'obsession sur le résultat et l'obsession sur le développement dit « rentable ».

Je ne sais pas ce que veut dire un « développement rentable » car si cela signifie ne chercher que les bons clients et avoir des critères très sélectifs je ne pense pas que nous soyons les seuls sur le marché à chercher le bon client et c'est peut-être en prenant une masse de clients que l'on trouvera les bons clients. Un portefeuille c'est un tout.

Attention à ne pas dégrader les résultats par rapport à tous les efforts qui ont été faits pour faire du redressement technique mais de là à être excessif voire à frôler l'obsession, il y a peut-être de la marge.

Tous les gens que vous avez cités ou auxquels vous avez fait allusion ont bien fait des plans et se sont inscrits dans le Strategic dialog avec Munich. Ils ont été acceptés, voire même incités fortement par Munich. Changer les hommes aujourd'hui s'il n'y a pas de volonté de changer de cap ne conduira pas à autre chose qu'une continuité dans les échecs.

Vous avez parlé de périodes de malchance qui ne faisaient que se cumuler. La malchance est évoquée en général par ceux qui ratent et à continuer à évoquer la malchance ils ne se mettent que dans une situation d'échec futur. Pour garantir certains succès dans l'avenir, il faut déjà constater que les échecs ne sont pas dus à la malchance mais aux erreurs que l'on a pu commettre afin de ne pas les commettre à nouveau.

Nous souhaiterions n'avoir pas seulement dans les constats que nous vous demandons des responsables, mais une reconnaissance des erreurs de manière à ne pas les commettre à nouveau.

Penser aujourd'hui que c'était simplement la faute des hommes et qu'un homme providentiel pourrait venir changer tout, nous n'y croyons pas beaucoup.

Nous voulons nous assurer qu'effectivement les réponses que vous apportez sont de bonne réponses.

A ce stade, nous ne ferons pas plus de commentaires, nous demandons aux experts de déjà travailler sur les réponses aux questions qui leur ont été remises par la Direction.