FLASH

REUNION DU CSE DU 27 mai 2019

Les points inscrits à l'ordre du jour de cette réunion étaient les suivants :

- **Approbation des procès-verbaux des réunions du Comité Social et Economique des 11 avril et 30 avril 2019 (sous réserve d'une relecture préalable par l'ensemble des participants)**
- **Information sur la marche générale de l'entreprise**
- **Présentation de la PSO 2020-2021**
- **Information consultation sur le projet d'évolution d'organisation de la Direction Marketing Distribution Clients – 1ère réunion**
- **Information-consultation sur le projet d'évolution d'organisation de la Direction Assurances – 2ème réunion – recueil d'avis**
- **Point relatif à la Santé, la Sécurité et les Conditions de Travail : Information-consultation sur le projet de mise en place d'un pilote de flex office par quartier à la DASG dans les locaux de Campus – 2ème réunion – recueil d'avis**
- **Information sur la gestion interne du CSE**
- **Emploi et temps de travail**
- **Travaux des commissions et des Instances Représentatives du Personnel**

Etaient présents :

La Direction Mme SANGLIER
Mme NOLET
M. HEYRIES
M. OFFREDI
M. TANGUY

La Délégation salariale

- **Membres titulaires**

collège	nom	prénom	liste	Présent	Absent
1-non cadres	ALDEBERT	Pierre	CFE-CGC		X
2-cadres	GUIBERT	Catherine	CFE-CGC	X	
	FRANC	Alain	CFE-CGC		X
	QUESTROY	Virginie	CFE-CGC	X	
	JOUBERT	Jacques	CFE-CGC	X	
	BOURDET	Nathalie	CFE-CGC	X	
	CONSENTINO	Rosario	CFE-CGC		X
	BONNAUD	Sylvie	CFE-CGC		X
	ANDLAUER	Stéphane	CFE-CGC	X	
	CUVELIER	Bénédicte	CFE-CGC	X	
	CAUZARD	Carole	CGT	X	
	LE DU	Michel	CGT		X
	TALBOT	Renée-Lise	CGT		X
	MILON	Catherine	CFDT	X	
	DEDESSUS LEMOUSTIER	Yves	CFDT	X	
	MAGGIOLO	Monique	CFDT		X
	HAVARD	Jean-Marie	CFDT	X	

- **Membres suppléants**

collège	nom	prénom	liste	
1-non cadres	DJOMO	Clorore	CFE-CGC	Remplace M. ALDEBERT
2-cadres	THOMAS	Raphaël	CFE-CGC	Remplace M. FRANC
	DE BORDE	Benoît	CFE-CGC	Remplace M. CONSENTINO
	DELAHAIS	Philippe	CGT	Remplace Mme TALBOT
	LECOMTE	Laurence	CFDT	Remplace Mme MAGGIOLO

- **Représentants syndicaux**

Organisationssyndicales	nom	prénom	Présent	Absent
CFE-CGC	DEBETENCOURT	Patrick		X
CFDT	FERNET	Marc		X
CGT	RANCILLAC	Pascale	X	

APPROBATION DES PROCES-VERBAUX DES REUNIONS DU COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE DES 11 AVRIL ET 30 AVRIL 2019 (SOUS RESERVE D'UNE RELECTURE PREALABLE PAR L'ENSEMBLE DES PARTICIPANTS)

Le procès-verbal de la réunion du CSE du 11 avril 2019 est approuvé à l'unanimité.

L'approbation du procès-verbal de la réunion du CSE du 30 avril 2019 est reportée.

****

INFORMATION SUR LA MARCHE GENERALE DE L'ENTREPRISE

La Direction propose un point sur la performance du Groupe à date. Un certain nombre d'informations sur la situation des entreprises du Groupe depuis le début de l'année sont désormais connues. La Direction souligne que la rentabilité de l'assurance est extrêmement volatile. En 2018, le premier semestre avait été excellent ; le second semestre avait été très dégradé. Finalement, Groupama avait sous-performé. Aujourd'hui, sur les quatre premiers mois de l'année 2019, la croissance du chiffre d'affaires atteint 3 %. La croissance est relativement dynamique au niveau des caisses régionales. Elle l'est moins au Gan, puisque le chiffre d'affaires y diminue de 1 %. Les petites filiales françaises continuent d'afficher un taux de croissance de 10 %. Enfin, à l'international, le développement est présent partout, à l'exception de l'Italie, où le chiffre d'affaires est en baisse de 10 %.

Le plan de redressement du Gan est en cours. Depuis deux ans, le Gan perd du portefeuille, du fait d'augmentations des tarifs. Le Gan a de surcroît choisi de résilier un certain nombre de risques. En contrepartie, la rentabilité s'améliore. La baisse du chiffre d'affaires de -1 % sur le début de l'année correspond ainsi à +2,5 % de hausse tarifaire et une baisse de -3,5 % des portefeuilles. Le budget prévoyait cependant l'équilibre. Certes, le plan produit, comme prévu, ses effets sur la rentabilité, ainsi que sur l'amélioration du ratio combiné et de la solvabilité de l'entreprise. En revanche, l'effet sur le développement est plus important que prévu. En 2017 et 2018, les prévisions avaient été atteintes. Sur le début de l'année 2019, le développement souffre davantage que prévu. L'enjeu, sur le reste de l'année, est de compenser cette situation sans nuire à la rentabilité.

En Italie, la baisse de 10 % du chiffre d'affaires a trois raisons. En premier lieu, la société avait conclu un contrat, qui s'est avéré déficitaire. Ce contrat a été résilié, entraînant un écart de primes d'une vingtaine de millions d'euros. Environ 4 % des 10 % de baisse s'expliquent de la sorte. La Direction précise que le contrat a été conclu en violation des règles de souscription. Lorsque le Groupe en a eu connaissance, l'objectif a été la résiliation immédiate. En outre, la filiale italienne a engagé un projet, le projet Olympics, pour cesser la collaboration avec un certain nombre d'agents généraux dont l'équilibre technique est dégradé. La décision a un effet récessif sur le développement. Elle explique environ 4 % des 10 % de baisse. Enfin, les hausses de tarifs et la plus grande rigueur dans les souscriptions expliquent les derniers pourcentages des 10 % de baisse du chiffre d'affaires en Italie.

S'agissant de la rentabilité, en France, elle s'est améliorée dans les caisses régionales au cours des quatre premiers mois de l'année 2019 tant sur le climatique que sur l'attritionnel (+4 points de RS/C). Sur le Gan, les prévisions se confirment (+2 points de RS/C). Chez Groupama Gan Vie, il est pour le moment impossible de s'exprimer puisque la rentabilité s'évalue de manière fiable une fois par an, et de manière incertaine au semestre. Enfin, à l'international, la sinistralité et l'orientation sont favorables en Grèce, en Turquie. La situation de la Roumanie est plus tendue, du fait d'une sinistralité dégradée au cours des derniers mois. Le début d'année déçoit ainsi en sinistralité. En Hongrie, le début d'année est exceptionnellement favorable. En Italie, enfin, le début d'année est moyen, avec un début d'amélioration de la sinistralité par rapport à l'année précédente. Le rythme est cependant lent, au-dessous des attentes.

Trois ou quatre mois seront nécessaires pour disposer de davantage de visibilité. Au niveau des provisions techniques, il conviendra d'attendre également la fin de l'année 2019. Un projet vise à améliorer le niveau de provisionnements, pour revenir à la norme Groupe.

Il est nécessaire de laisser passer l'année 2019 pour examiner l'atterrissage sur la rentabilité.

****

PRESENTATION DE LA PSO 2020-2021

La Direction observe que la PSO 2020-2021 assume le fait de retrouver une croissance du chiffre d'affaires comprise entre 3 et 4 % selon la variation des taux de change. Le taux devrait être de 2 % dans les caisses régionales. Il devrait être compris entre 3 et 4 % partout ailleurs. La Direction ajoute que le Groupe souhaite se développer sur l'ensemble des activités, même si le budget est construit de façon prudente.

****

INFORMATION CONSULTATION SUR LE PROJET D'EVOLUTION D'ORGANISATION DE LA DIRECTION MARKETING DISTRIBUTION CLIENTS – 1ERE REUNION

La Direction indique que le projet d'organisation s'appuie sur un diagnostic qui été réalisé afin de mettre en lumière les forces et les points d'amélioration de la DMDC. Ce diagnostic a notamment été effectué en recueillant la perception et l'avis des différentes entités et acteurs en interaction avec la DMDC (caisses régionales, direction métier, etc.), ainsi que des collaborateurs (rencontre de l'ensemble des services de la DMDC en février et mars 2019).

Le projet d'organisation proposé tient compte en premier lieu des missions attendues de la direction Développement et services au sein du Groupe (dont les réflexions menées sur le rôle et les missions attendues sur la partie distribution fin 2017 au niveau du CEG et du Comop Développement). Il tient compte également du contexte du marché et des évolutions des comportements des clients (accroissement du poids du digital, fluidité des parcours et expériences client, etc.), des objectifs de Groupama (podiums, pilier Vision) et des remarques et problématiques soulevées par les collaborateurs (la coordination interne et externe à la DMDC, l'extension progressive des activités sur le digital, les moyens alloués aux sujets de fond sur la distribution, par exemple, l'organisation des flux, le poste de travail du commercial, etc. Le projet d'organisation proposé renforce de surcroît les moyens de la direction Développement et services Groupe et DMDC avec de nouvelles ouvertures de poste.

L'organisation actuelle est composée de quatre pôles : le pôle Marketing client et data ; le pôle Marketing digital, communication et média qui a évolué récemment pour réaffecter une partie des équipes et des missions à la DCG ; la distribution ; le marketing de l'offre (crée en 2017). Elle se compose en outre d'un directeur de missions et d'une équipe en charge du pilotage budgétaire.

S'agissant du diagnostic, en premier lieu, les équipes de la DMDC sont compétentes, investies et résilientes. En outre, la DMDC a acquis une forte légitimité sur le digital, avec des résultats probants auprès des caisses régionales (Groupama.fr, plan de contact avec des résultats opérationnels probants, etc.), avec des compétences reconnues auprès de l'ensemble des directions métiers (UX / UI, etc.). De surcroît, des synergies ont été trouvées avec Amaline (partage d'expérience, notamment sur les sujets d'acquisition, etc.). Les relations avec les caisses régionales sont constructives. Elles contribuent à l'amélioration de la performance. Pour les directeurs Développement des caisses régionales, les attentes sont fortes vis à vis de la DMDC.

Il reste à travailler sur un certain nombre de limites et de points d'amélioration. En premier lieu, l'organisation actuelle de la DMDC est parfois mal comprise par le reste de l'organisation (caisse régionale, autres directions de GMA, filiales), limitant la valorisation des contributions des équipes DMDC, la capacité à collaborer, etc.

La Direction a ainsi proposé un club Distribution à Nanterre au mois d'avril 2019. Chaque équipe a pu présenter ses missions. Les directeurs Développement ont pu mieux appréhender l'activité de chaque équipe.

Un directeur Développement reviendra d'ailleurs en septembre à Nanterre pour organiser son séminaire avec les équipes de la DMDC. En outre, les sujets d'offre et de distribution sont le plus souvent considérés comme insuffisamment couverts, tant au niveau des Caisses régionales que de GMA. A ce niveau, par exemple, des attentes ont été exprimées quant à la nécessité de clarifier la stratégie sur le marché des particuliers. Il est question également d'aider à se projeter en matière d'évolution de la distribution (trafic agence). La DMDC doit davantage se structurer pour répondre à ces attentes. Il s'agit également de faire émerger davantage les meilleures pratiques et de construire le poste de travail commercial de demain. Dans certains cas, les collaborateurs demandent davantage de clarification des rôles entre directions GMA. Par exemple, avec la DAP sur le marché des particuliers : ce sujet a été clarifié par une collaboration efficace notamment avec Anne Durand. La Direction insiste sur la nécessité de davantage trancher et de donner davantage de directives lors des réunions souvent trop nombreuses qui sont organisées.

Pour répondre au diagnostic, le projet d'évolution de l'organisation a différents objectifs. Il s'agit en premier lieu de gagner en lisibilité pour clarifier et valoriser les contributions des équipes, faciliter la collaboration avec l'ensemble de « l'écosystème Groupama ». Il s'agit en outre d'adapter l'organisation à la croissance du digital et aux enjeux omnicanaux (tandis que le sujet est essentiel, les collaborateurs se sont plaints de ne pas pouvoir travailler au sujet). Le troisième point consiste à sécuriser l'existant et les mises en marché (nouvelles offres, actions commerciales, etc.). La Direction précise que ce dernier point relève d'une demande forte des caisses régionales, qui attendent que les éléments mis en place actuellement le soient dans des conditions claires et efficaces. Dès lors, les caisses peuvent se concentrer sur les objectifs de l'année. Il est nécessaire, en outre de permettre à la DMDC et ses équipes de répondre aux sollicitations de l'organisation au-delà des missions récurrentes. Des équipes sont nécessaires pour que les équipes qui interviennent sur le cœur de métier puissent continuer de se consacrer à leurs missions récurrentes. L'objectif est ensuite de fluidifier le fonctionnement avec le reste de l'organisation du Groupe afin d'apporter plus fortement les compétences marketing / distribution. Enfin, le dernier objectif consiste à couvrir la totalité des missions du marketing, du digital et de la distribution, en étant notamment suffisamment outillé dans ces différents domaines.

La Direction mentionne en premier lieu la séparation des directions marketing et distribution, avec la création d'une direction marketing & digital, d'une direction distribution, d'une direction omnicanal & parcours client, chacune rattachée directement à la direction du développement et services Groupe. La distinction des fonctions doit permettre de gagner en lisibilité au niveau de l'organisation. Cette distinction doit également permettre de mettre en avant plus fortement les sujets de distribution avec un rattachement direct au niveau du directeur développement et services Groupe. La collaboration permanente de ces directions est assurée au sein du comité de direction.

La Direction évoque en outre la création d'une direction omnicanal & parcours client rattachée au directeur développement et services. En effet, la capacité à définir une trajectoire omnicanal est de plus en plus stratégique pour les assureurs avec, le plus souvent, des investissements associés qui peuvent être conséquents. La création de ce pôle s'inscrit dans un contexte où l'expérience client et l'omnicanal prennent une place de plus en plus importante dans la satisfaction client et les parcours d'achat. Cette nouvelle direction a pour mission de construire la vision de l'engagement client omnicanal, de porter une vision transversale et cohérente des interactions client. Elle a vocation à être l'architecte de la relation client et de porter une vision. Elle ne travaillera pas sur les sujets de court terme, relevant de la direction Marketing. Elle travaillera sur une vision à trois ans des flux.

La Direction cite par ailleurs la création de postes de product manager rattachés au directeur marketing & digital. Ces collaborateurs ont pour mission d'être les garants de la qualité de la mise en marché vis à vis des Caisses régionales sur l'ensemble des marchés, métier et service. Ils garantissent en outre l'optimisation des leviers du mix marketing pour atteindre les objectifs PSO.

La création de cette nouvelle fonction doit permettre de limiter le coût de coordination interne, de faciliter les prises de décision et d'accroitre l'efficacité des actions menées. Il est question en l'occurrence de deux collaborateurs rattachés directement au directeur Marketing et digital.

La Direction fait état ensuite de la création d'une Agence digitale rattachée au pôle Marketing digital. Cette agence a pour objectif de doter, sur les sujets marketing digitaux, la direction du développement et des services d'une équipe de « delivery » pour intervenir en premier lieu en renfort des capacités actuelles de la DMDC, afin d'accompagner la croissance de la contribution du digital au business (groupama.fr et plan de contact). Il s'agit en outre d'intervenir en réponse à certains besoins ponctuels d'entités du Groupe (marché, filiale, etc.). Cette agence digitale permet d'internaliser une partie des activités actuellement confiées à des prestataires externes de façon récurrente. Elle présente des avantages pour Groupama en termes de coût, de maîtrise et d'agilité. Cette agence serait composée de 2 pôles. Le premier d'entre eux serait un pôle de création digitale avec une position de renfort sur des sujets de type SEO, CRM, UI pour pouvoir répondre à des demandes transverses, venant d'autres directions ou des filiales. Le second pôle serait un pôle de réalisation de projets en position d'accélération de nouveaux sujets en mode agile et en proximité avec G2S (par exemple, le partenariat avec Orange).

La Direction annonce également la création d'un service « Efficacité opérationnelle » rattaché à la direction de la distribution. La fonction de chef de projet distribution est en effet transformée en une entité orientée vers l'efficacité opérationnelle. Les missions de cette nouvelle entité sont d'apporter des expertises sur différents leviers de la performance commerciale du réseau physique en travaillant principalement sur l'identification, le partage et l'appropriation de bonnes pratiques.

La Direction revient ensuite sur la création d'une « squad team » (équipe chef de projet) rattachée au directeur Développement et services. L'objectif de cette équipe de collaborateurs, aux profils de chefs de projets, est de disposer d'une capacité d'intervention sur des sujets marketing et distribution pour pouvoir répondre à des sollicitations de projets transverses chez GMA (par exemple, la contribution Vision). Il s'agit en outre de permettre au reste des équipes du marketing et de la distribution de rester concentrées au maximum sur les « fonctions cœur » pour délivrer les missions récurrentes attendues.

Par ailleurs, la Direction signale le transfert des missions et le nouveau rattachement de l'entité « Outil et réseau » du pôle Distribution. Les missions actuelles de l'entité « outil et réseau » seraient transférées à la direction omnicanal et parcours client. Les missions confiées à cette entité sont liées au poste de travail du commercial et aux outils du commercial. Il s'agit de faire en sorte de posséder des outils et des processus de souscription qui soient simples et fluides. Il s'agit en outre d'intégrer la dimension outil dès la conception des offres, avec les directions métiers. L'objectif est également de traiter les « irritants » en lien avec G2S. Il s'agit enfin d'apporter des éléments de benchmark. Au sein de cette direction, les missions seront davantage orientées sur la planification des flux, la contribution aux études CRM, la vision à moyen terme du poste de travail et des outils.

Il est question en outre de la création d'un pôle Marketing stratégique. Le pôle Marketing de l'offre actuellement rattaché au directeur DMDC serait rattaché au pôle Marketing client et data et devient marketing stratégique. Les missions de cette entité seraient les suivantes : animation du plan de marketing ; apport d'expertises dans le domaine du marketing sur les différents projets.

La Direction mentionne également le nouveau rattachement de l'équipe de la veille au pôle Marketing client et data (actuellement rattachée au pôle marketing digital, communication & média). Son objectif sera d'examiner les pratiques de la concurrence et de mener, le cas échéant, des enquêtes clients mystères.

Les missions des équipes de la DMDC perdurent et se renforcent (« Agence digitale », Omnicanal, etc.). Il s'agit en particulier de permettre aux équipes de se montrer sereines dans la suite de leurs missions. La Direction souligne ainsi que l'entité DMDC se décompose dorénavant en trois directions : Marketing & digital ; Distribution ; Omnicanal & parcours client. Elles sont rattachées à la Direction développement et services Groupe (DDSG). De fait, en conséquence, l'appellation DMDC disparait au profit de l'appellation DDSG.

****

INFORMATION-CONSULTATION SUR LE PROJET D'EVOLUTION D'ORGANISATION DE LA DIRECTION ASSURANCES – 2EME REUNION – RECUEIL D'AVIS

Le Comité Social et Economique rend un avis défavorable à la majorité sur le projet de d'évolution de l'organisation de la direction Assurances.

****

POINT RELATIF A LA SANTE, LA SECURITE ET LES CONDITIONS DE TRAVAIL : INFORMATION-CONSULTATION SUR LE PROJET DE MISE EN PLACE D'UN PILOTE DE FLEX OFFICE PAR QUARTIER A LA DASG DANS LES LOCAUX DE CAMPUS – 2EME REUNION – RECUEIL D'AVIS

Le Comité Social et Economique rend un avis défavorable à l'unanimité sur le projet de mise en place d'un pilote flex office par quartier à la DASG dans les locaux de Campus.

****

INFORMATION SUR LA GESTION INTERNE DU CSE

Le Comité Social et Economique rend un avis favorable à l'unanimité sur le projet d'une sortie sur une journée à vélo à Versailles. Prix : 85 euros par adulte et 70 euros par enfant soit pour les salariés respectivement 20 et 15 euros. 1 300 euros seront payés par la direction, 1 300 euros par le budget culture et 1 300 euros par le budget sport.

Les chèques vacances seront distribués le 3 juin 2019 sur le site d'Astorg, le 6 juin 2019 sur le site de Nanterre, le 11 juin 2019 sur le site Piazza et le 12 juin 2019 sur le site Diamant.

****

EMPLOI ET TEMPS DE TRAVAIL

Au 1er avril 2019, l'effectif comprenait 1 233 collaborateurs, dont 1 145 salariés en CDI.

Le Comité Social et Economique rend un avis défavorable à la majorité sur le projet de travail du dimanche.

****

TRAVAUX DES COMMISSIONS ET DES INSTANCES REPRESENTATIVES DU PERSONNEL

- Compte-rendu de la réunion des D.S.E. des 7 et 21 mai 2019 : La DSE a porté sur l'accord d'intéressement des années 2019, 2020 et 2021. Le projet est à la signature des trois organisations syndicales jusqu'au mercredi 29 mai 2019 au soir.

- Compte-rendu du CSEC du 16 mai 2019 : La réunion du CSEC a été l'occasion d'un point de situation sur le Groupe et d'un point sur la stratégie RSE 2019-2021, qui sera présentée ultérieurement au CSE.