

La réorganisation de la Distribution 2023

Lors du CSE du 27 janvier 2023, nous avons dû rendre un avis sur le projet d'évolution de l'organisation de la direction de la distribution omnicanale et de la relation client et ses conséquences sociales et environnementales.

La CFE-CGC s'est démarquée, encore et toujours pour la défense des salariés, car il n'est pas question de signer un chèque en blanc à la Direction tant les incertitudes qui pèsent sur ce nouveau projet sont grandes.

Voici notre avis tel que lu en séance :

« **La Réforme de la Distribution**, pour laquelle **la CFE-CGC avait donné un avis défavorable en 2019**, est un échec. La justesse de nos analyses lors de la consultation a été -malheureusement- confirmée sur le terrain.

Premier constat pour la CFE-CGC, s'il n'y a pas de bon moment pour insuffler un changement de cette ampleur, force est de constater que **le moment choisi par la Direction du Groupe pour réformer est un mauvais moment !**

La Direction Générale du Groupe AG2R LA MONDIALE lance en **2023** une nouvelle réorganisation du réseau de **Distribution avec une stratégie omnicanale**.

Or, les équipes commerciales sortent de la période de pandémie et de ses multiples conséquences. Elles sont exsangues, affaiblies par la charge de travail et par une hémorragie sans précédent des effectifs à tous les niveaux de responsabilité.



Le déséquilibre chronique des résultats d'AG2RP officiellement révélé aux salariés, conduit notre Direction à **redresser les comptes à marche forcée**. En organisation syndicale toujours responsable, la CFE-CGC juge le redressement des portefeuilles nécessaire à notre pérennité, mais constate que **l'ampleur de la tâche et sa durée sont difficilement compatibles avec un nouveau bouleversement de notre organisation commerciale**.

Pour mémoire, la distribution omnicanale désigne le fait que tous les canaux de contact et de vente possibles entre l'entreprise et ses clients sont mobilisés en synergie pour optimiser l'expérience client.

Sur le papier, cette solution prometteuse repose avant tout sur l'existence de moyens mis à disposition. Or ces **moyens, notamment humains et les outils alloués aux équipes commerciales, sont en cours de construction ou absents, et renvoient à des échéances incertaines ou trop lointaines**.

Nous remarquons avec regret que la Direction met à nouveau la « charrue avant les bœufs » !

Comme dans la réforme précédente, c'est encore et toujours les salariés du E et du P qui seront les moins bien lotis, alors que le PRO revient à son organisation d'origine.

Encore une fois, la **CFE-CGC dénonce le « 2 poids, 2 mesures » entre les 2 GIE**, comme si la responsabilité des déficits récurrents pesait sur les seuls salariés de l'AG2R.

Selon la CFE-CGC, **les points de blocages** suivants préfigurent un **risque important d'échec** de cette nouvelle réforme.

La réorganisation recentre les équipes commerciales du E, du P et du PRO sur leur cœur de métier. Mais elle crée **à nouveau des silos concurrents** sans possibilité de contribuer à un objectif commun essentiel à la démarche globale omnicanale. On ne voit pas comment des passerelles pourraient exister dans cette configuration. Nos collègues vont se retrouver à travailler chacun dans leur spécialité, sans partager leurs compétences.

L'absence de produits compétitifs est révélatrice du manque d'investissement du Groupe sur le marché de l'Entreprise et du Particulier.

La **baisse accélérée des effectifs** avec les difficultés persistantes à recruter, entraînent une **nette dégradation des conditions de travail et un risque de perte d'expertise**.

La pénurie d'hommes et de femmes rend inévitable la mutualisation des ressources entre Directions Régionales. Certains territoires sont beaucoup plus étendus et cette réorganisation ne précise pas la manière dont ce sujet sera traité.

Obtenir de la performance commerciale en mutualisant la pénurie est illusoire !



La réduction des lignes hiérarchiques impacte significativement la **nouvelle Direction Collective**. Demain un manager de la Collective encadrera plus de collaborateurs que son homologue de La Mondiale :

- Comment manager sur des territoires s'étendant parfois jusqu'à 16 départements avec des métiers différents, sans appui ni relai managérial ?
- Comment accompagner efficacement les équipes commerciales et piloter les comptes clés ?

Les équipes ne sont plus assez étoffées pour concilier le développement commercial et la défense des portefeuilles rentables.

En région, le réseau est aussi pénalisé par les restrictions budgétaires et leurs conséquences en termes de développement, d'image de marque et de rayonnement.

Une fois encore, la réorganisation de la Distribution a été faite en vase clos et en petit comité, sans concertation avec les acteurs réellement concernés.

Enfin nous regrettons l'absence totale de visibilité sur les Challenges commerciaux adaptés à cette transformation.

Nous sommes également persuadés que **l'absence de stratégie** clairement traduite sur le terrain, conjuguée à tous ces éléments mal évalués voire oubliés, ne deviennent le terreau du mal-être professionnel de nos collègues, en les exposant à de réels **risques psycho-sociaux**.

Point nouveau de la réforme, la **Direction du Courtage National** intègre dans son périmètre le courtage de proximité dispersé en régions.

Les équipes du courtage régional s'inquiètent de ce rapprochement et des conditions futures d'exercice de leur métier.

La **stratégie** du courtage de proximité reste **extrêmement floue et fluctuante**, avec des inconnues et voltefaces déstabilisantes, le tout dans un contexte de souscription très contraint.

Par ailleurs, la CFE-CGC dénonce **l'absence totale de structuration concernant l'Epargne Collective** dans le nouveau projet, tant dans la Direction de la Collective que dans la Direction du Courtage. Ceci est d'autant plus regrettable que c'est une source majeure de rentabilité pour le Groupe. Les Chargés d'Affaires et les Spécialistes Epargne interviendront sur les mêmes clients sans distinction, avec un risque sur les comptes à fort potentiel et un probable effet de cannibalisation au sein de la collective.

Seuls les partages de production et les « incentives » communs, qui n'existent pas aujourd'hui, pourraient apporter une solution efficace.

De plus, la Direction demande au réseau commercial d'être impliqué et engagé dans cette « nouvelle donne » en obligeant les managers à porter cette transformation.

Les intérêts parfois convenus entre les Directeurs régionaux et la Direction Commerciale ont prévalu sur les souhaits des collaborateurs :

- « Chargé d'Affaire Entreprise ou Technico-Commercial » orienté soit vers le « direct » soit vers le « courtage » ;
- « Directeur de l'Expertise » recyclé au mieux en « manager de la Collective ou du Particulier » ;
- « Grand compte Santé/Prévoyance » et « Responsable Grands Comptes Epargne » dégradés en « CAE de la Collective » ...

Les technico-commerciaux, en plus de leurs tâches habituelles, ont été contraints de récupérer une partie de l'activité d'autres directions, (principalement celle de la Santé/Prévoyance), sans que la Direction ne mesure les impacts sur la charge de travail.

Le **réseau AG2R** va encore payer le prix fort de la nouvelle réorganisation, avec **la disparition de certains métiers, sans perspective d'évolution vers l'expertise ou le management**. C'est la négation de l'Accord GAPEC pourtant mis en avant !

À un rythme soutenu, le Groupe enchaîne les réformes du réseau de Distribution, avec des sponsors différents, dans des voies parfois totalement opposées, sans communiquer aux équipes concernées le moindre bilan. Les équipes réclament que la Direction soit plus à l'écoute des remontées du terrain.



La CFE-CGC déplore que les changements organisationnels ne prévoient toujours pas l'analyse de l'impact humain des mesures projetées. La méthodologie n'est toujours pas la bonne, car elle néglige totalement les incidences sur l'organisation, la charge de travail, le bien-être des salariés, et compromet ainsi la réussite du projet.

Les conditions de travail sont très dégradées, et malheureusement la nouvelle Distribution ne propose absolument pas de solutions pouvant répondre au mal-être de nos équipes.

Répéter aux collaborateurs que leur métier reste le même :

- C'est volontairement **nier l'incidence des changements** de managers sur les équipes ;
- C'est **négliger les conséquences** de la mise en place de nouveaux organigrammes et celles de la constitution des nouvelles Directions ;
- C'est omettre les **conséquences psychologiques** des **déclassements**, des **disparitions de postes** ou des **nouveaux rattachements hiérarchiques** ;
- C'est ne pas tenir compte des impacts de l'étendue géographique du **nouveau découpage régional**.

Alors que le réseau du marché Professionnel poursuit son activité comme auparavant, tout le périmètre du marché des Entreprises semble « gelé » en attendant la fin du redressement des Branches et des grands comptes d'AG2RP.



Le réseau commercial est en détresse. L'ampleur des démissions et des arrêts de travail en témoigne. **Nous réclamons un accompagnement spécifique et adapté aux différentes situations, pour venir en soutien des femmes et des hommes sous stress permanent et qui ne se reconnaissent pas dans ces transformations.**

Un projet de changement de cette ampleur doit impérativement intégrer des mesures de prévention des risques professionnels et psychosociaux, et ne pas s'arrêter à une lecture uniquement organisationnelle et métier. **À défaut, les mêmes causes produiront les mêmes effets...**

Les outils de mesure des conditions de travail ne peuvent uniquement reposer sur des enquêtes et des baromètres dont les conclusions ne révèlent pas les véritables besoins et la souffrance des salariés concernés.

La CFE-CGC attend que la Direction exprime une vraie volonté d'intégrer dans sa réflexion et ses actions la prise en compte effective des conséquences de ses décisions.

**Nous analysons cette réforme omnicanale
comme une réforme économique imparfaite et transitoire.**

La CFE CGC privilégiera toujours le potentiel humain à la variable financière.

La Direction Générale dit vouloir « embarquer tout monde », comment le faire dans ce contexte-là ? Un nouvel échec serait extrêmement préjudiciable pour tous nos collègues et pour l'image du Groupe auprès de nos clients.

En conclusion, la CFE-CGC considère que les conditions de la réussite de cette réorganisation de la « Direction de la Distribution Omnicanale et de Relation Client » ne sont pas réunies, c'est pourquoi nous émettons un avis défavorable.

La CFE-CGC ne lâchera RIEN !!!! »

N'hésitez pas à nous solliciter pour échanger

www.cfecgc-ag2r.fr