

RAPPORT SUR LE PROBLEME DE L'EXTENSION
DES LOCAUX DU SIEGE SOCIAL

Les actuels locaux du Siège Social, à NIORT, avaient été conçus à l'origine pour recevoir environ 800 employés.

Il y en a actuellement près de 600 déjà, et le développement de la MACIF est loin d'être terminé.

La Direction Générale, dont c'est le rôle essentiel de prévoir l'avenir, estime qu'il est de son devoir d'alerter le Conseil d'Administration en lui demandant d'accepter le principe d'une extension des locaux du Siège Social.

Si cette question de principe ne soulève pas de difficultés majeures, par contre il faut examiner très soigneusement les problèmes posés par l'implantation de cette extension.

La première idée qui vient à l'esprit est de construire de nouveaux locaux à NIORT sur le terrain récemment acquis Avenue de La Rochelle, ce qui revient en fait à agrandir le Siège actuel.

Or, je pense que cette solution-là devrait être écartée et ceci pour plusieurs raisons.

La première et principale raison est qu'il existe, en matière d'unité de bureaux, un seuil qu'il ne faudrait pas dépasser. Des études conduites dans plusieurs pays étrangers ont montré que ce seuil se situait à 500 employés environ.

.../...

Au-delà de cet effectif, les responsabilités sont trop diluées, la coordination des tâches devient très difficile, et la surveillance et le contrôle ont tendance à se relâcher dangereusement. Il se produit alors une baisse d'efficacité et la productivité du travail, qui est déjà faible par nature dans tous les travaux administratifs, a tendance à diminuer encore.

Ceci explique d'ailleurs la lourdeur des structures et la relative impuissance des grandes Compagnies d'Assurances qui ont imprudemment laissé se développer des unités administratives pléthoriques de 3.000 à 4.000 employés.

On pourrait me faire la remarque que les locaux du Siège ont déjà dépassé le seuil des 500 personnes. C'est parfaitement exact et il y a bien longtemps que nous avons commencé à ressentir les premiers symptômes du mal dénoncé plus haut.

C'est une raison de plus pour ne pas persévérer davantage dans l'erreur.

La deuxième raison est beaucoup plus familière au Conseil d'Administration. Elle concerne le danger que peuvent représenter des investissements excessifs dans une ville moyenne comme NIORT.

Il a été souvent exposé que la valeur vénale des investissements actuels est faible car les possibilités de revente sont douteuses. Bien sûr, nous ne construisons pas pour revendre ; mais, il est difficile d'oublier que des immeubles de bureaux, construits dans des localités importantes, non seulement ont conservé leur valeur, mais encore ont pris une plus-value, ce qui constitue évidemment un enrichissement pour la Société propriétaire.

Il me paraît de bonne gestion de ne pas faire à NIORT d'investissements supérieurs à 30 Millions de Francs, ce qui est déjà considérable.

Enfin, la troisième raison est relative au problème de l'emploi. Les difficultés que nous avons toujours éprouvées pour le recrutement de rédacteurs qualifiés n'ont pas diminué, bien au contraire.

Mais de plus, c'est au niveau des sténodactylos et des secrétaires que le problème se pose maintenant. Nous avons toujours beaucoup de candidates, mais le niveau a baissé depuis deux ans de façon inquiétante et nous n'arrivons plus à pourvoir à tous les emplois de correspondancières et de secrétaires. Les causes de ce phénomène sont multiples, mais la principale tient à ce que les emplois du secteur tertiaire ont dépassé à NIORT la limite acceptable et qu'il y a saturation.

Si on examine d'ailleurs le problème plus général de l'emploi sur le plan de la Ville de NIORT, on constate qu'il existe un déséquilibre grave et qui va en augmentant. Ce déséquilibre est provoqué par l'excès, tout relatif d'ailleurs, des emplois tertiaires - qui sont en majorité des emplois féminins - alors qu'il y a insuffisance notoire d'emplois secondaires, occupés en général par des hommes. On ne peut, dans une ville, développer indéfiniment les emplois féminins sans offrir en même temps du travail à la population masculine.

Comme la solution de ce problème dépasse notre compétence, nous ne pouvons que constater la situation actuelle et en tirer les conséquences.

Si le Conseil accepte de me suivre sur ce point, il restera bien sûr à étudier les possibilités de solutions de rechange.

En existe-t-il ? Oui, il semble qu'il y en ait au moins deux.

La première est celle que la MAIF a utilisée depuis 1960 jusqu'à ces dernières années et qui consiste à renvoyer tout le travail dans les Bureaux départementaux. La MAAF avait d'ailleurs fait quelques pas dans cette direction avant 1960, mais elle a fait complètement machine-arrière au moment de la mise en place des accords MAAF/MACIF, en partie sur notre conseil d'ailleurs

D'autre part, la MAIF a fini par s'apercevoir des inconvénients graves de cette politique et les dirigeants ont entrepris depuis quelques années une révision de leurs méthodes, ce qui a d'ailleurs entraîné un accroissement brutal des effectifs du Siège (il est bon de noter que la MAIF n'avait au début de l'année 1971 que 500 employés à NIORT, c'est-à-dire moins que nous, pour un parc de véhicules assurés double du nôtre au moins).

En ce qui me concerne, je considère que la solution exposée ci-dessus est la plus mauvaise qu'on puisse imaginer et je demande au Conseil de ne pas la prendre en considération.

La deuxième solution consiste à créer une succursale du Siège dans une autre ville de France. Cette solution, qui n'a rien de révolutionnaire, n'a pourtant jamais été expérimentée en France de façon systématique alors qu'elle l'a été à l'étranger, en Suède par exemple.

Contrairement à ce que l'on pourrait croire, elle est très facile à concevoir et ne soulève pas de grosses difficultés pratiques.

Il suffit, en effet, de créer à NIORT un véritable Siège Social comprenant : la Direction Générale, le Service Financier, la Comptabilité Générale et l'Informatique, et de constituer deux succursales - entièrement distinctes du Siège proprement dit - qui comprendraient chacune : un Service Production, un Service Sinistres et les Services Généraux indispensables (courrier, paye, matériel, fournitures). Ces succursales seraient bien sûr reliées à l'ordinateur central (et au fichier central) du Siège.

D'autre part, le territoire national serait divisé en deux zones, chaque succursale ayant compétence sur l'une des zones seulement.

Ce système est très souple car il permet de modifier le découpage des zones suivant les possibilités des deux succursales et même de créer une troisième zone et une troisième succursale le jour où le besoin s'en fait sentir.

La première succursale serait implantée à NIORT, bien entendu.

Mais, la deuxième ?

Il est assez facile de choisir la région, car il y en a une qui s'impose d'elle-même : c'est le Centre-Est. En effet, c'est une région dans laquelle nous avons une très forte concentration de sociétaires et c'est aussi malheureusement celle avec laquelle nous avons le plus de problèmes d'acheminement du courrier et de communications téléphoniques.

Le choix de la ville d'implantation doit être guidé par les deuxième et troisième raisons exposées dans la première partie : il faut une ville suffisamment importante pour qu'une unité de bureaux de 300 employés environ ne pose aucun problème de revente éventuelle et, d'autre part, une ville où il y ait pénurie d'emplois tertiaires (ce qui exclut LYON d'ailleurs).

La ville de St-ETIENNE semblerait à première vue répondre assez bien à cette définition ; mais, cela demanderait une étude plus approfondie avant de prendre une décision.

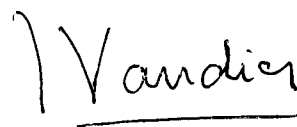
En conclusion, la Direction Générale demande au Conseil d'Administration de prendre les décisions suivantes :

- 1) Décider une nouvelle extension des locaux du Siège Social,
- 2) Renoncer à l'agrandissement des locaux de NIORT,
- 3) Accepter le principe de la création d'une succursale dans le Centre-Est, le choix de la Ville étant reporté à un examen ultérieur.

o 0 o

Je ne saurais trop insister sur l'importance des questions qui sont évoquées dans ce rapport et qui conditionnent l'avenir de la Mutuelle et son bon fonctionnement.

Le Directeur Général,



J. VANDIER