

Force Ouvrière

Groupe AXA

5 juillet 2005

Externalisation, délocalisation et Comité Européen de Groupe

Le journal « les Échos » du 13 juin 2003 titrait : *« l'Inde, arrière boutique de la banque et de l'assurance »*. Il précisait que ce pays représente une réduction du coût de la main d'œuvre de 10 à 15 % dans le secteur des assurances et que, de plus, la productivité y est plus élevée qu'en Europe. Après avoir commencé à délocaliser ses activités anglo-saxonnes vers l'Inde avec comme conséquence la suppression de plusieurs milliers d'emplois en Grande-Bretagne, AXA envisage d'y délocaliser une grande partie de ses activités informatiques situées actuellement en France. Le Maroc devient la « terre » d'accueil de nouvelles « prestations » d'AXA Assistance et de « Direct Assurances ». Aujourd'hui, la direction du groupe n'exclut pas une délocalisation vers la Chine.

Pour accompagner cette politique d'externalisation et de délocalisation, tout en développant son image d'entreprise socialement responsable, la direction d'AXA entend y associer la représentation du personnel et les syndicats.

Le 5 janvier 2005, le Journal l'Argus des Assurances annonce que 37 membres du Comité Européen de Groupe (CEG) d'AXA sur 43 ont accueilli favorablement les neuf principes de dialogue social en Europe.

Aujourd'hui, la direction d'Axa ouvre des négociations sur la reconduction du Comité Européen de Groupe (CEG). Elle envisage d'intégrer dans ce protocole les neuf principes de dialogue social en Europe.

Lors de la première réunion de négociation du 21 juin 2005, la direction nous a communiqué l'évolution des effectifs en Europe. Du 31 décembre 2001 au 31 décembre 2004 les effectifs sont passés de 63 055 à 57 539 soit une réduction de 5 521. Tous les pays, y compris la France, sont touchés par cette réduction.

Considérant que le texte sur la « conduite du dialogue social », non seulement explique le comportement de la direction et de certains syndicats, mais risque demain de définir la politique en matière d'emploi et de salaire de la direction, nous avons décidé, malgré sa longueur, de diffuser intégralement l'analyse publiée le 20 mai 2005 par le Syndicat National des Producteurs d'Assurance Force Ouvrière (SYNPA-FO).

Texte	Commentaires FO
<u>VERSION FINALE – V5 – Novembre 2004</u> <u>CONDUITE DU DIALOGUE SOCIAL AU SEIN DU GROUPE AXA EN EUROPE</u>	
<u>1. Cadre général</u> L'expertise, le développement et la motivation de ses collaborateurs sont pour AXA des facteurs déterminants dans la réalisation de son ambition d'être la référence mondiale dans son métier. Ainsi, visant à l'épanouissement de chacun de ses collaborateurs, AXA entend créer une culture et une éthique d'entreprise fortes, inspirées en particulier par ses Valeurs (professionnalisme, innovation, réalisme, esprit d'équipe et respect de la parole donnée).	Que ces choses là sont bien dites. Penser donc ! Qui peut être contre l'épanouissement des « collaborateurs ». Mais que cache cette phraséologie ? Nous le savions déjà, la culture d'entreprise est une vieille ambition d'AXA. Chacun sait que cette « culture » a pour objectif de lier le salarié à son employeur autrement que par « la rémunération ». Le 5 février 2002, Monsieur de Castries ne déclarait-il pas « nous ne souhaitons pas promouvoir un état d'esprit mercenaire ». Pour AXA, ce qui doit être le moteur du rapport salarié/entreprise n'est donc PAS le niveau des droits sociaux mais son attachement aux valeurs de l'entreprise. D'où la notion d'éthique qui selon l'encyclopédie Encarta signifie : « principes ou critères d'évaluation de la conduite humaine, parfois appelés meurs et, par extension, études de tels principes ».

Elle entend également maintenir des relations sociales constructives dans chacun des pays où elle opère, en respectant les différentes cultures nationales de dialogue social. AXA a explicité ses engagements vis-à-vis de ses collaborateurs dans un document - « Les engagements d'AXA » - communiqué à chacun et aspirant à procurer ainsi un environnement de travail où les personnes sont traitées avec respect et en conformité avec les réglementations locales, ainsi qu'avec les textes de référence internationaux (tels que la Déclaration des Droits de l'Homme des Nations Unies ou les Règles de l'Organisation Internationale du Travail). Au sein du Groupe AXA, ces engagements ont une portée universelle; leur déclinaison et leur mise en œuvre appartiennent à chaque entité du groupe, dans le respect des spécificités locales. Ces engagements reflètent la volonté d'AXA d'être un « employeur de référence ».	Certes, personne ne reprochera à un employeur d'évaluer un salarié en fonction de ses capacités professionnelles. Mais s'agit-il de cela ? Là aussi, le 5 février 2002, Monsieur de Castries déclare : « Un collaborateur qui performe mais qui ne respecte pas les valeurs n'a pas sa place dans notre groupe ». Ainsi donc, ce ne sont pas les capacités professionnelles qui servent à l'évaluation. Ce sont donc les adhésions aux valeurs définies par l'employeur. Mais dans ce cas, c'est un autre débat car que signifie réalisme ? Que signifie la parole donnée ? Monsieur Claude Bébéar nous donne la réponse en 1997 où il déclarait, lors du « rapprochement entre égaux » UAP/AXA, qu'il n'y aurait aucun licenciement. Or, en deux/trois ans ce sont plus de 4000 emplois qui ont été supprimés. Des centaines de licenciements sans cause réelle et sérieuse ont eu lieu. Alors qui prime entre le réalisme et la parole donnée ? A priori le réalisme. Enfin, qui ne se souvient de cadres de direction, fervents partisans de la « culture d'entreprise » et qui aujourd'hui, en bon « mercenaires » travail pour « la concurrence ». Des noms au hasard : Tendil, Ferec pour n'en citer que deux. Traité avec respect, les 4 000 salariés poussé à la démission ou licenciés ? Concernant le respect des Conventions de l'OIT nous rappellerons que l'article 2 de la convention C 98 de l'OIT précise que les syndicats « doivent bénéficier d'une protection adéquate contre tous actes (...). Sont notamment assimilées à des actes d'ingérence au sens du présent article des mesures tendant à provoquer la création d'organisations de travailleurs dominées par un employeur ou une organisation d'employeurs, ou à soutenir des organisations de travailleurs par des moyens financiers ou autrement, dans le dessein de placer ces organisations sous le contrôle d'un employeur ou d'une organisation d'employeurs. » Mais qu'est-ce donc que le chèque syndical si ce n'est le soutien aux organisations de travailleurs condamné par l'OIT ? Alors le respect des règles de l'OIT par AXA ? Certes, il y a les règles de l'OIT, mais leur déclinaison doit respecter « les spécificités locales ». Un exemple : Nous savons tous qu'en Inde le travail des enfants est fort développé. Que dit Claude Bébéar sur le travail des enfants dans une interview au journal Entreprises et Carrières du 5 au 11 mars 2002 : « Et si l'on est persuadé du bien-fondé de certains changements, il faut être attentif à les engager progressivement, afin qu'ils prouvent leur efficacité. Je pense, par exemple, au travail des enfants : il existe dans plusieurs pays comme il existe encore chez nous, dans les campagnes notamment. L'interdire uniformément est un non-sens, tant certaines traditions culturelles ou religieuses associent les enfants dans les forces vives. Leur exploitation est évidemment à bannir et à sanctionner, ce qui est sensiblement différent. Un important effort de sensibilisation est donc primordial avant de passer à l'acte, et seuls des acteurs du terrain, compétents et considérés, sont à même d'accompagner ces changements ». Pour Monsieur Claude Bébéar, le travail des enfants n'est pas un problème économique mais culturel d'où la nécessité de « sensibiliser » avant de le supprimer. En attendant de changer les mentalités, il ne faut rien changer juste faire la distinction, purement subjective, entre travail et... exploitation. Mais, au fait ou délocalise AXA ? Il faut reconnaître à Messieurs Bébéar et de Castries un réel attachement aux valeurs... boursières.
2. Dialogue social au niveau européen 2.1 Principes généraux Le développement d'une culture de relations sociales mutuellement satisfaisante et basée sur la confiance est un objectif prioritaire du dialogue social qu'AXA entend entretenir au niveau européen, en particulier au sein de son Comité Européen de Groupe (CEG).	Un vrai bonheur. À en croire l'Argus des Assurances, ce document a recueilli l'avis favorable de 37 membres du Comité Européen de Groupe (CEG) sur 43. Six mois avant le référendum sur la Constitution Européenne, le CEG l'a déjà adopté. Tout un programme, quand on sait que cette constitution est un hymne à l'économie de marché. Force Ouvrière assurances s'exprimera prochainement sur cette question.

Elle se traduit par la mise en œuvre d'une politique sociale attentive à la fois aux besoins des salariés et à ceux de l'entreprise, tout en prenant en compte les droits syndicaux. Cette politique sociale s'applique en particulier dans le respect des Directives du Conseil de l'Union Européenne et de la Charte des Droits Fondamentaux de Constitution Européenne. Dans un tel cadre, considérant les besoins de sécurité et de stabilité exprimés par ses salariés et conscient du rôle fondamental que ceux-ci jouent dans le succès de l'entreprise, le Groupe AXA accorde une attention particulière à leur information, à leur développement et la bonne gestion des nécessaires changements qui les touchent.	D'abord, les salariés ne jouent pas un rôle fondamental. Sans eux il n'y a pas d'entreprise. Sans salariés pas d'entreprise, sans salariés pas de richesse créée. On peut considérer comme « normal » que la mise en place des plateformes, le changement permanent de fonction, les déménagements, les externalisations, nous soient présentés comme « nécessaires » par AXA. Mais, que penser de représentants du personnel qui considèrent eux aussi que ces modifications, qui détériorent les conditions de vie et de travail des salariés, sont des changements nécessaires ?
2.2 Définition des compétences respectives Le Comité Européen est une instance d'information et de concertation (telle que définie par la directive européenne) traitant exclusivement des problèmes transnationaux, ou des problèmes exceptionnels affectant au moins la moitié de l'effectif d'un pays. Il ne peut se substituer aux instances de représentation locale, qui gardent pleinement leur compétence et qui traitent, sans interférence et sans tutelle, les problèmes locaux.	
3. Engagements vis-à-vis des salariés, particulièrement en cas de changements organisationnels importants En cas de projets de changement organisationnel majeur ayant des conséquences sur l'emploi, la direction du Groupe demande à chacune de ses entités européennes d'adopter une conduite qui assurera une information adéquate de ses salariés et maintiendra un dialogue social constructif. Tout en veillant à la répartition des compétences évoquées ci-dessus et au respect de leurs obligations locales, les entités AXA doivent organiser l'information de leurs collaborateurs autour de phases successives (conduites dans un délai approprié), telles que suggéré ci-dessous : - réflexion pré décisionnelle (orientations générales), - élaboration d'un plan d'action, - concertation sur son application et ses implications locales, - mise en œuvre et suivi. Ce modèle vise à contribuer à la bonne compréhension par les salariés et leurs représentants des actions de changement, et à la transparence requise par chaque phase. Par ailleurs, AXA a développé un ensemble de principes, énoncés ci-dessous, afin de guider ses différentes entités européennes dans leur gestion locale. Ces principes ont été établis en cohérence avec les valeurs du Groupe et dans l'intérêt de ses collaborateurs, clients et actionnaires, ainsi qu'avec la volonté de maintenir un dialogue social constant conciliant les différentes cultures de représentation des salariés qui existent au sein du CEG.	Nous connaissons les méthodes d'information d'AXA. Tous les problèmes sont saucissonnés afin de ne pas permettre aux représentants du personnel d'avoir une vision globale d'un projet. On fait semblant d'associer à la définition de l'orientation générale les élus et les salariés, alors que celle-ci se prend en petit comité. Par contre, une fois l'orientation générale donnée, au nom du principe de subsidiarité, la mise et place et le suivi seront confiés aux représentants du personnel, qui nous le rappelons souvent, ont, chez AXA, pour fonction de traduire socialement les décisions économique (changements nécessaires) définies par la direction. Les principes ci-après ne sont pour la direction que des déclarations d'intention mais pour les syndicats et les salariés, des engagements fermes. Quant à l'intérêt partagé entre les salariés et l'actionnaire, il suffit de voir l'évolution de la rémunération du travail et du capital pour constater que ce sont dans les périodes où l'on parle le plus d'intérêt commun, que le capital est de plus en plus rémunéré au détriment du travail.
<u>Principe 1</u> AXA s'engage, au moment d'aborder des réorganisations ayant des conséquences sur l'emploi, à fournir des informations pertinentes et, selon les cultures et obligations locales, à consulter les collaborateurs et leurs représentants.	Qui détermine si les informations sont pertinentes ? La direction puisqu'elle seule les connaît. Un tel principe n'est nullement contraignant pour la direction.
<u>Principe 2</u> Dans le cadre de ce processus d'information et de consultation, les données et informations fournies par AXA incluront le cas échéant des informations sur de possibles solutions alternatives.	Nous connaissons les alternatives de la direction. Soit on délocalise au Maroc, soit on licencie, soit on réduit les droits sociaux (salaires direct et indirect...).

<u>Principe 3</u> <i>En tenant compte des intérêts des collaborateurs, clients et actionnaires, AXA s'engage à s'efforcer de maximiser les opportunités de redéploiement internes et, le cas échéant, externes pour tous les collaborateurs concernés par des questions éventuelles d'emploi.</i>	Quels engagements ! Maximiser les opportunités de redéploiement internes, c'est-à-dire la mobilité avec changement de poste, de fonction, de lieu... ? Mieux, proposer cas échéant des opportunités externes, c'est-à-dire en bon français, l'externalisation ? Les ex-salariés d'AXA IM, d'AXA Tech savent ce que cela veut dire. « Pour tous les collaborateurs concernés... » Depuis quand, la question de l'emploi est un problème individuel ? Avec une telle formulation on marche sur la tête. C'est le salarié qui devient responsable de la perte éventuelle de son emploi. Et, qu'il ne se plaigne pas ! N'a-t-il pas la chance d'avoir un employeur qui avant de le virer va essayer de l'externaliser. On comprend mieux l'existence de Cap Métier et son utilisation en lieu et place de l'obligation de reclassement qui incombe à l'employeur. Et des représentants du personnel auraient accueilli favorablement ce principe ? !
<u>Principe 4</u> <i>AXA fera en particulier tout son possible pour éviter le recours aux licenciements et aux transferts collectifs en recherchant autant que possible d'autres approches, notamment :</i> - A saisir les opportunités offertes par les mouvements naturels de baisse des effectifs pour faciliter les questions d'emploi. - A faire des efforts notoires pour soutenir ses collaborateurs dans l'analyse de leurs compétences et évolution de carrière et offrir des formations / opportunités de ré-affectation quand cela sera nécessaire et possible. - A avoir recours de préférence aux solutions de départs volontaires et de redéploiement plutôt qu'aux licenciements et aux transferts collectifs. <i>Ces mesures sociales alternatives fournissent à l'entreprise les marges de transformations désirées et aux salariés le choix de leur futur, même dans une situation difficile de réorganisation.</i> Dans la mise en œuvre de ces principes, AXA s'engage à prendre en compte la nécessité de garder ses compétences internes et de fonctionner dans un souci de rentabilité, afin d'assurer la pérennité de l'entreprise. Pour ce faire, elle encourage ses collaborateurs à la souplesse et à envisager la possibilité d'accepter des évolutions d'emploi.	Là aussi, AXA fera tout son possible. On comprend mieux pourquoi l'une des valeurs d'AXA soit la parole donnée. C'est le non remplacement de tous les départs, donc l'acceptation des réductions d'effectifs. Là aussi la parole donnée. Et celui qui ne croirait pas la direction... exit pour non partage d'une valeur fondamentale de l'entreprise : faire confiance à la direction ! On l'a vu plus haut, le redéploiement peut être interne ou... externe. Quand n'est-il des licenciements individuels ? Pour AXA plusieurs centaines de licenciements individuelles de commerciaux n'a jamais fait un licenciement collectif. Alors, la valeur d'un tel engagement ! Cynique en plus ! Oui, ces mesures dites sociales, fournissent à l'entreprise les marges nécessaires, car elle n'a aucune obligation. Elle pourra, externaliser, délocaliser, licencier individuellement sans problème, puisqu'elle a l'aval des représentants du personnel. Par contre le « futur » du salarié est lui tout tracé. Et ils osent parler de choix ! Scandaleux ! Intolérable ! En cas de plan social, les licenciements se font suivant certains critères (ancienneté dans l'entreprise, nombre d'enfants...). Là, la direction se réserve le droit de choisir les salariés qu'elle va conserver au nom de la rentabilité et pour assurer la pérennité des salaires des de Castries et autres Pierson et les dividendes des actionnaires. Comble de l'ignominie, elle demande au salarié d'accepter la souplesse tant en matière d'emploi... que de salaires. Et des représentants du personnel ont accueilli favorablement ce principe ?
<u>Principe 5</u> AXA s'engage à reconnaître les représentants de salariés (c'est-à-dire les partenaires tels que reconnus dans la réglementation en vigueur dans chaque pays ou, à défaut, dans les usages ou pratiques de l'entité locale, relativement à la représentation du personnel), et à respecter leurs libertés, droits et fonctions qui dérivent des législations nationales et, le cas échéant, des conventions en vigueur dans les entités locales.	Non seulement elle peut, mais elle doit, car sans « ses partenaires » (le mot est exact puisque la plupart d'entre eux joue dans le même camp. Mais contre qui ?) elle ne peut rien mettre en place, puisque d'après la doctrine Axienne, ils sont là pour traduire (eh oui, encore une fois !) socialement les décisions économiques de la direction. Et des représentants du personnel ont accueilli favorablement ce principe ?

<u>Principe 6</u> <i>Estimant que tout salarié a droit à des conditions de travail qui assurent sa sécurité et sa santé dans le cadre des législations locales, AXA considère comme prioritaires les actions de prévention en matière de santé et de sécurité au travail, ainsi que les démarches permettant aux salariés de s'adapter dans les meilleures conditions aux changements.</i>	Là aussi, des paroles ! Nous rappellerons en matière de sécurité, les conditions scandaleuses et dangereuses dans lesquelles s'est effectué, par exemple, le déménagement du site Wilson. Les enquêtes sur le terrain demandées par les commerciaux suite à un accident de travail, sont, au nom du principe 6, refusées par la direction.
<u>Principe 7</u> <i>Lorsque le recours à la mobilité géographique est nécessaire, celle-ci doit, de manière prioritaire, être offertes aux salariés volontaires et être gérée de façon à permettre que leur intégration dans un nouvel environnement se déroule dans les meilleures conditions possibles.</i>	Les derniers déménagements en région parisienne démontrent l'inanité d'une telle déclaration.
<u>Principe 8</u> <i>Conscient du fait que la formation est un investissement important tant pour les salariés que pour le groupe, AXA s'engage à poursuivre la mise en œuvre d'une culture d'apprentissage et de formation continue permettant à ses collaborateurs de développer leurs compétences et dans la mesure du possible de répondre à leurs aspirations professionnelles, ainsi qu'aux besoins de l'entreprise. A cette fin, chaque société d'AXA offre, dans la mesure de ses moyens, l'accès à des programmes appropriés de formation et de développement.</i>	Concernant la formation professionnelle, l'apprentissage, nous vous renvoyons aux tracts où nous avons développé cette question en liaison avec celle de l'emploi et de Cap Métiers.
<u>Principe 9</u> <i>AXA s'interdit toute discrimination fondée sur le sexe, la race, la couleur, les origines ethniques, les caractéristiques génétiques, les handicaps, les orientations sexuelles, la langue, la religion ou les convictions, l'appartenance ou l'activité syndicale, les opinions politiques. Le Groupe s'engage à tout mettre en œuvre afin que chaque salarié puisse être assuré d'être traité équitablement en matière d'emploi, de travail et de rémunération.</i>	Nous ne pouvons que partager ces principes. Mais comment comprendre, par exemple, que la direction préfère verser une taxe plutôt que d'embaucher des travailleurs handicapés. Autre exemple : pourquoi, la direction se refuse de faire un état comparatif de l'évolution des rémunérations et carrières entre les délégués de toutes les organisations syndicales comme nous le lui demandons depuis des années ? À l'évidence, ce type de déclaration n'est pas fait pour être appliqué, mais uniquement pour les agences de notation comme Vigeo dirigée par Nicole Notat.
<u>4. Bureau du CEG</u> Le CEG peut à tout moment examiner et débattre de façon responsable, à l'occasion des réunions mensuelles, la réalisation des engagements pris par la Direction Générale, contenus dans ce texte et dans d'autres documents tels que « Les engagements d'AXA », particulièrement quant à la qualité du dialogue social. Ces éléments sont clés dans la politique « Employeur de référence » du Groupe et sont mesurés annuellement par l'entreprise au travers de l'enquête « Scope ».	Mais qu'est-ce qui est responsable ? Qui détermine ce qui est responsable ? Réclamer l'augmentation du pouvoir d'achat par les seules augmentations générales, n'est-ce pas être responsable du point de vue des intérêts des salariés ? De même, réclamer le maintien des sites et de tous les emplois existants sur les sites n'est-ce pas être responsable du point de vue des intérêts des salariés ?
<u>5. Réunions plénières du CEG</u> La participation de la Direction Générale (membres du Directoire et du Comité Exécutif) à ces réunions témoigne de l'intérêt qu'elle y accorde et ouvre un canal de dialogue direct avec les partenaires sociaux. De plus, chaque année, à l'occasion des réunions plénières, l'ordre du jour prévoira un temps d'échange avec le Président du Groupe, ou de son représentant dûment mandaté.	Exact, c'est effectivement la preuve de l'intérêt que l'entreprise porte au CEG qui le lui rend bien. Merci Monseigneur de descendre vers la plèbe. C'est charitable.

6. Période d'observation

Dès Décembre 2004, s'ouvre une période d'observation. A l'occasion du renouvellement de l'accord sur le CEG, en 2005, les parties signataires y négocieront l'éventuelle intégration des lignes directrices et principes définis dans le présent texte.

L'accueil favorable par la majorité des membres du CEG est insuffisant. Il faut y associer d'une manière officielle et plus étroite les syndicats par la contractualisation de ces principes dans un accord.

De la lecture de ce document et de l'analyse faite par le syndicat des producteurs FO, il apparaît clairement que la direction du groupe AXA entend accélérer le processus d'externalisation, de délocalisation et de réduction des effectifs. Pour le moins, cette menace sera mise en avant pour tenter de réduire une nouvelle fois les coûts salariaux.

Le 15 avril 2005, une dépêche de l'AFP nous informe qu'AXA Allemagne prévoit de délocaliser 300 emplois en Inde ou en Lettonie et d'en supprimer 380 autres.

Toujours d'après l'AFP, la suppression de ces 380 emplois se fera par une réorganisation des tâches, une plus grande informatisation et un recours à des sous-traitants.

Tout cela, très certainement, en application du texte ci-dessous qui a reçu, rappelons-le, un accueil favorable de la majorité des membres du CEG. (CQFD !)

Ce texte, qui d'ailleurs ne s'en cache pas, est totalement inspiré par le contenu du projet de constitution européenne. Par exemple, le principe 4, est la transposition de l'article III-203 dudit projet qui prévoit que « L'Union et les États membres s'attachent [...] à élaborer une stratégie coordonnée pour l'emploi et en particulier à promouvoir une main-d'œuvre qualifiée, formée et susceptible de s'adapter ainsi que des marchés du travail aptes à réagir rapidement à l'évolution de l'économie, en vue d'atteindre les objectifs visés à l'article I-3. » Un véritable hymne à la flexibilité et à la docilité absolue des salariés qui n'auront d'autres choix que d'accepter n'importe quel poste.

Mais ce projet de constitution européenne, dont le texte analysé en réclame le respect, a été rejeté implicitement par la majorité des peuples et a été explicitement condamné par les salariés français et hollandais respectivement les 29 mai et 1^{er} juin 2005.

Les 29 mai 2005, les salariés français ont dit clairement qu'ils refusaient cette politique de destruction des emplois, de réduction des salaires et de « détricotage » des droits sociaux en un mot tout ce qui figure dans le texte sur « la conduite du dialogue social au sein du groupe Axa en Europe ».

Malgré ce rejet, la direction et la quasi-totalité des syndicats ont souhaité intégrer ce texte dans le futur accord sur le Comité Européen de Groupe ».

Force Ouvrière, consciente que la poursuite de cette politique aura des conséquences graves pour les personnels, tant pour nos emplois que pour ceux de nos enfants, appelle tous les salariés à se regrouper pour résister.

Force Ouvrière, invite les salariés à débattre de cette question avec ses militants.

Force Ouvrière, appelle les salariés à rejoindre ses rangs.

Dernière minute : Qui dit la vérité ?

Le principe 3 du texte ci-dessus qui indique : « ... AXA s'engage à s'efforcer de maximiser les opportunités de redéploiement internes et, le cas échéant, externes pour tous les collaborateurs concernés par des questions éventuelles d'emploi »

ou la direction du Groupe qui, dans un document intitulé « 2005 earning perspectives » daté du 29 juin 2005 (date de la fusion/absorption de Finaxa et Axa), indique : à la rubrique « priorités 2005 » *« Frais Généraux : (...) Saisir davantage les nouvelles occasions d'externalisations » ?*

Poser la question c'est y répondre !