

# Réunion du Comité Social et Économique

---

**LE 9 JUILLET 2025**

## Procès-Verbal

### Étaient présents :

#### Direction :

|                  |     |
|------------------|-----|
| Bruno PELLETIER  | DRH |
| Marie PARMENTIER | RRH |
| Manuela MENDES   | RRH |

#### Membres titulaires :

|                       |         |
|-----------------------|---------|
| Clément NIEUVIARTS    | CGT     |
| Aline VEDOVATI        | CGT     |
| Mirelle CHANUDET      | CGT     |
| Perrine VOUATILA      | CGT     |
| Nicolas RIBEIRO       | CGT     |
| Frédéric HENNU        | UNSA    |
| Maria LEJEUNE         | CFTC    |
| Mathieu SAVOYE        | CFTC    |
| Stéphanie PION        | CFDT    |
| Jean-Philippe FIORESE | CFDT    |
| Laurent FLAHAUT       | CFE-CGC |

#### Membres Suppléants :

|                  |         |
|------------------|---------|
| Véronique GARGOT | CFE-CGC |
| Magali DUPONT    | CFDT    |

#### Représentants syndicaux :

|                     |      |
|---------------------|------|
| Grégory PICARD      | CFDT |
| Christine OTCHOUMOU | UNSA |

#### Invités :

Charlotte VICTOIRE, cabinet 3<sup>E</sup> Acante  
Lara LEVI, cabinet 3<sup>E</sup> Acante

## ***ORDRE DU JOUR***

- 1. Information – Consultation sur le reclassement d'une salariée déclarée inapte par le médecin du travail**
- 2. Information et consultation sur le rapprochement entre Le Bon Marché et la Samaritaine et ses conséquences en matière de santé/sécurité/conditions de travail et environnement**
  - Poursuite des discussions**
  - Présentation du rapport de l'expert et échanges**
  - Sollicitation de l'avis**

*La séance commence à 10h01.*

# **1. Information – Consultation sur le reclassement d'une salariée déclarée inapte par le médecin du travail**

Marie PARMENTIER informe le CSE d'un cas d'inaptitude d'une collaboratrice du Bon Marché, Mme Josiane UMURUNGI, conseillère de vente en CDI depuis novembre 2007. Elle travaille au département beauté. En date du 4 juin 2025, le médecin du travail a déclaré inapte Mme UMURUNGI et a émis des conclusions relatives au reclassement comme suit :

*« Inapte à son poste de conseillère de vente avec station debout permanente, rechercher un poste en station essentiellement assise, sans montée et descente d'escaliers, sans port de charges ».*

LBM a alors engagé une procédure d'inaptitude telle que prévue par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Suite à cet avis, la DRH est dans l'obligation légale de rechercher des opportunités de reclassement adaptées aux restrictions émises par le médecin du travail.

La direction a recherché des postes disponibles au sein des différents établissements : LBM, la GEP, et au sein du groupe. Dans le cadre de cette inaptitude, le contrat de travail de la salariée est suspendu pendant un mois, du 4 juin au 4 juillet. Il lui a été demandé un CV à jour afin d'effectuer les démarches. Un mail a été adressé à l'ensemble des représentants RH sur l'inaptitude et les possibilités de postes au sein des maisons. Cette recherche a permis d'identifier deux postes au sein du BM : assistante administrative à la caisse principale et réceptionniste à l'institut. Afin de s'assurer de la compatibilité des postes, la direction a aussi sollicité l'avis du médecin, qui est favorable. Les élus seront consultés sur les recherches de reclassement avant de pouvoir les proposer à la salariée. La direction est en contact avec la collaboratrice concernée. Le poste est essentiellement assis. Aujourd'hui, elle est à temps partiel, or les postes disponibles sont à temps plein, mais la direction regarde si elle peut aménager en le poste d'assistante administrative en un poste sur 4 jours pour correspondre le plus possible à ses conditions actuelles. Concernant le poste de réceptionniste, une personne est absente régulièrement. L'idée est de renforcer l'équipe sur l'institut.

Aline VEDOVATI demande si c'est possible de lui proposer un poste en 30 heures, même si elle est assise.

Marie PARMENTIER explique qu'elle a indiqué pouvoir faire un 35 heures sur 4 jours. Cela fait aussi une grosse amplitude. À la caisse principale, cela nécessitait d'être présente très tôt. Il y avait aussi une vocation à faire du télétravail, mais la direction ne pourra pas répondre à toutes les conditions. L'idée est d'explorer toutes les pistes d'aménagement de poste possibles.

Aline VEDOVATI souhaite savoir si la direction a échangé avec elle.

Marie PARMENTIER confirme, Elodie est en contact régulier avec elle depuis le début.

Stéphanie PION demande si elle sera formée.

Marie PARMENTIER confirme.

Aline VEDOVATI demande, si l'on s'aperçoit que la personne n'est pas compétente ou pas à l'aise, s'il y aura encore réflexion pour lui trouver autre chose.

Marie PARMENTIER explique que la salariée est en arrêt maladie, et l'objectif est de maintenir le plus possible son employabilité. En revanche, la direction ne pourra pas créer de poste sur mesure.

Mireille CHANUDET demande si elle pourra être à temps partiel si elle prend le poste de réceptionniste à l'institut.

Marie PARMENTIER confirme, cela peut fonctionner.

*Les élus procèdent au vote sur les propositions de reclassement. Il y a 12 votants.*

*Les élus rendent un avis favorable à la majorité (9 voix favorables, 3 voix défavorables).*

Marie PARMENTIER quitte la séance.

## **2. Information et consultation sur le rapprochement entre Le Bon Marché et la Samaritaine et ses conséquences en matière de santé/sécurité/conditions de travail et environnement**

### **- Poursuite des discussions**

Bruno PELLETIER a reçu des questions de la part de la secrétaire du CSE.

Il énonce les questions.

1<sup>ère</sup> question : « *Le fait qu'un cadre se scinde en deux, avez-vous prévu des recrutements supplémentaires pour aider les équipes du BM ?* »

Les cadres concernés pourront s'appuyer sur des équipes dédiées à ces magasins, qui pourront donc apporter leurs connaissances et leurs expertises sur leurs sujets respectifs. Pour les directions ayant un double périmètre sans équipe supplémentaire, notamment les travaux, l'architecture, la communication interne. Un ajustement de l'organisation actuelle est étudié afin de prendre en compte la charge de travail notamment. Des renforts pourront être envisagés le cas échéant pour soutenir les équipes actuelles. À titre d'exemple, l'architecture travaille exclusivement pour LBM. Demain, l'architecture aura vocation à travailler sur les projets de la Samaritaine. Pour le moment, la Samaritaine n'a aucun projet d'architecture, c'est un magasin neuf. Si demain, elle a des projets d'architecture, alors, des architectes seront embauchés à cet effet.

2<sup>e</sup> question : « *Avez-vous prévu une prime de mission, car d'après le projet, cela va durer au minimum un an ?* »

Cette évolution relève d'une prise de fonction pérenne et fait partie intégrante des fonctions des salariés. À ce titre, aucune prime de mission par définition temporaire n'est prévue. Si la question était de savoir si la direction allait améliorer la rémunération des personnes qui auront des périmètres élargis, la réponse est oui, c'est en cours d'étude. La mise en place se fera en septembre, et ce sera fait pour les personnes qui ont un périmètre élargi avec un impact sur leur travail.

Mireille CHANUDET indique que les personnes seront augmentées si elles travaillent plus et sur les deux magasins définitivement, mais, pendant la mise en place, des personnes travailleront temporairement sur les deux magasins, et elle souhaite savoir si ces personnes peuvent avoir des primes de missions.

Bruno PELLETIER affirme que des primes de mission ont été versées, et il y aura des primes de fin de mission également lorsque le rapprochement sera définitif, soit en mars 2027.

Mireille CHANUDET estime que c'est très bien, car tout travail mérite salaire.

Jean-Philippe FIORESE attire l'attention de la direction sur le fait qu'il est hors de question que les deux entreprises se rapprochent au sens juridique du terme, notamment pour les problèmes d'intéressement et de participation.

Bruno PELLETIER garantit qu'il n'est pas prévu de fusion entre LBM et la Samaritaine, car, pour cela, il faudrait que LBM achète les actions de la Samaritaine, qui appartiennent à LVMH.

Manuela MENDES indique que, dans le groupe, les marques peuvent être regroupées sous des divisions pour travailler ensemble, mais il y a toujours les marques, avec leurs équipes, et une gestion qui peut être commune. Le groupe ne fonctionne pas avec des rachats mutuels, chaque marque garde son entité juridique et son ADN.

Jean-Philippe FIORESE affirme que le rapprochement est un peu différent, car ce sont des métiers très similaires, avec des gens qui vont travailler de façon très approfondie dans les deux magasins. Si les deux gardent leur identité, cela pose aussi des questions pour la rémunération et les objectifs des personnes qui sont rattachées au BM. Il demande comment la direction va gérer la prime sur objectifs, alors qu'une partie des objectifs correspondra au travail qu'ils vont faire à la Samaritaine. La Samaritaine n'est pas leur entreprise. Il y a une cogestion qui paraît compliquée à envisager, surtout sur le très long terme.

Bruno PELLETIER affirme que sur le court terme, sur l'année 2025, il n'est pas prévu de changer les systèmes de rémunération de l'encadrement. Un encadrant du BM a sa PSO sur les objectifs du BM. Un encadrant de la Samaritaine a ses objectifs sur la Samaritaine. En revanche, il peut légitimement penser que, dans l'avenir, l'on pourrait construire un système de rémunération variable sur des critères BM et des critères La Samaritaine. Si cela se fait, les CSE réciproques seront associées dans le cadre des informations/consultations. Aujourd'hui, ce n'est pas décidé.

Jean-Philippe FIORESE indique que cela ne répond pas à sa question sur comment cela se construit dans les budgets de deux entreprises qui sont différentes. Cela lui paraît compliqué.

Bruno PELLETIER explique que c'est le même principe avec la GEP. Un certain nombre d'encadrants travaillent pour LBM et la GEP. Ce sont deux structures juridiques différentes. Aujourd'hui, les encadrants du BM qui travaillent pour la GEP ont un salaire refacturé pour partie à la GEP, de telle sorte que LBM ne paye pas le travail effectué pour la GEP. Ce sera le même principe pour la Samaritaine. Si des salariés du BM travaillent un tiers de leur temps pour la Samaritaine, un tiers de leur temps sera facturé à la Samaritaine.

Jean-Philippe FIORESE rappelle que la Samaritaine est déjà en crise, et cela va aggraver la situation. Il se demande comment tout cela peut tenir le rythme pendant 3 ans.

Manuela MENDES indique que c'est l'inverse. Aujourd'hui, la Samaritaine doit avoir une structure qui lui permet de fonctionner à des coûts moindres que si elle avait dû recruter elle-même tous ces profils. Évidemment, elle doit supporter les coûts de son fonctionnement pour que le résultat soit opérationnellement correct. LBM ne pourrait pas faire autrement. Ce serait fiscalement complexe de ne pas le faire. Nous devons bien leur facturer l'ensemble des coûts qui les concernent. Je pense que c'est beaucoup plus sain pour eux à terme.

Mireille CHANUDET demande si ce serait LBM ou la Samaritaine qui donnerait les primes.

Bruno PELLETIER indique que ce sont les salariés du BM qui ont une mission actuellement forte pour accompagner le rapprochement ont déjà eu des primes et en auront à nouveau. Les N-1

COMEX, qui auront une fonction transverse sur la Samaritaine, bénéficieront d'augmentations qui ont été validées avec LVMH en fonction de la charge de travail que cela peut engendrer.

Manuela MENDES rappelle que les personnes vont exercer le même métier. Ce n'est pas un changement de métier, ni une promotion au sens rémunération du terme. C'est un élargissement du périmètre assez important. Il y a plein d'élargissements de périmètres qui ne le justifient pas. Le périmètre en général n'est pas un élément de rémunération.

Mireille CHANUDET demande sur quoi se base le montant des primes pour chaque personne.

Bruno PELLETIER indique qu'ils ont tous la même prime forfaitaire.

Aline VEDOVATI souhaiterait connaître la somme de la prime.

Bruno PELLETIER répond que c'est confidentiel.

Aline VEDOVATI demande combien de personnes auront cette prime.

Bruno PELLETIER répond que moins de 20 personnes auront cette prime.

3<sup>e</sup> question : « *Quelle est la charge actuelle des salariés concernés qui vont aider la Samaritaine ?* »

Pour les salariés concernés, il ne s'agit pas d'aider la Samaritaine, mais d'intervenir de manière pérenne sur ce périmètre. Pour cela, un ajustement de l'organisation sera envisagé le cas échéant avec leur manager respectif en prenant bien évidemment en compte la charge de travail actuelle pour leur permettre d'intervenir également sur ce périmètre dans les meilleures conditions. En toute hypothèse, une attention particulière leur sera portée accompagnée d'un suivi adapté si nécessaire.

Ce sont tous les N-1 du COMEX côté BM et certains N-1 du COMEX côté Samaritaine.

4<sup>e</sup> question : « *Nous souhaitons connaître le temps de travail réalisé au Bon Marché et à la Samaritaine en heures des équipes concernées.* »

La répartition du temps de travail varie en fonction de chaque collaborateur de son équipe d'appartenance et des périodes concernées. Il n'existe pas de répartition unique. À titre d'exemple, en tant que DRH, il passe 80% de son temps au BM et le reste sur la GEP et la Samaritaine. Pour d'autres, ce sera peut-être différent.

Mireille CHANUDET indique que Joël MERLET est content du challenge, mais le fait qu'il puisse travailler aussi à la Samaritaine fait qu'il sera moins au BM. Par conséquent, ses équipes auront une charge de travail supplémentaire.

Bruno PELLETIER affirme qu'en tant que manager, il va s'appuyer sur des équipes BM et des équipes Samaritaine, mais sa charge de travail ne va pas nécessairement augmenter. Il va piloter une équipe. Ce qui est important, c'est qu'il ne retrouve pas avec personne pour faire le travail à la Samaritaine. Bruno PELLETIER devient DRH de la Samaritaine, et il y a une DRH à la Samaritaine qui fait le travail.

Mireille CHANUDET affirme qu'il était aussi sur le terrain, qu'il faisait les contrôles caisse. Il ne pourra pas être ici et là-bas pour faire ses contrôles caisses.

Bruno PELLETIER indique que là-bas, il y a une personne qui fera les contrôles caisses.

Mireille CHANUDET affirme que la charge de travail l'obligera à se décharger un peu au BM.

Bruno PELLETIER les invite à lui poser la question directement.

Aline VEDOVATI rappelle qu'il fait d'énormes amplitudes horaires. Il faut faire attention aux risques.

Manuela MENDES explique qu'à la Samaritaine, il y a une équipe caisse, avec déjà des personnes qui font toutes ces fonctions.

Bruno PELLETIER affirme que, de l'autre côté, il y a la même inquiétude. La personne s'inquiète de perdre en charge de travail à l'arrivée de Joël MERLET, car la cashroom de la Samaritaine fait beaucoup plus que le périmètre de Joël. La direction doit donc aussi rassurer cette personne pour lui expliquer qu'elle ne va pas lui enlever sa charge de travail ni son périmètre avec l'arrivée de Joël. Véronique est la directrice financière qui pilote la Samaritaine. Elle a vu la personne pour la rassurer et lui dire qu'elle ne perdra pas en charge de travail. Il y a des impacts pour les personnes qui auront des périmètres transverses qui seront étudiés au fur et à mesure. Il y aura d'autres réunions CSE au sujet de ce rapprochement. Il y aura des CSE au sujet de la DSI, qui sera aussi impactée dans son organisation de travail sur le projet miroir. L'idée est de dupliquer les applications du BM très rapidement sur la Samaritaine afin qu'au 1<sup>er</sup> janvier 2026, elle ouvre, et qu'elle puisse encaisser.

Mireille CHANUDET demande si les caisses vont fonctionner comme au BM.

Bruno PELLETIER confirme, le système d'encaissement sera identique.

Aline VEDOVATI indique qu'il y aura des changements au niveau de la détaxe.

Bruno PELLETIER confirme qu'il y en aura à l'avenir. Ils sont beaucoup plus avancés en matière de détaxe que LBM. Le côté vertueux de ce rapprochement, c'est de prendre le meilleur des deux maisons.

5<sup>e</sup> question : *« Comment allez-vous communiquer en termes d'organisation aux équipes du BM ? Allez-vous établir des plannings de présence ? »*

Les modalités d'organisation entre les deux magasins seront à définir par les managers. Pour la communication aux équipes BM, des instances de communication sont prévues courant juillet. Un comité de groupe est prévu avec les managers le 10 juillet, à la fois pour la Samaritaine et LBM. Ensuite, chacune des directions communiquera auprès de ses équipes sur la manière d'organiser entre les deux magasins.

6<sup>e</sup> question : *« Pouvez-vous nous présenter des plannings types ? »*

Il conviendra à chaque manager de définir pour ses équipes les modalités d'organisation entre les deux magasins.

7<sup>e</sup> question : *« Avez-vous quantifié la charge de travail des équipes concernées ? »*

Bien évidemment, la charge de travail a été évaluée au niveau de chaque équipe et de chaque direction. L'organisation proposée reflète cette prise en compte.

8<sup>e</sup> question : « *Nous vous demandons de bien vouloir revoir les tableaux présentés sur les documents en CSE extraordinaire concernant les risques psychosociaux afin d'éviter la situation actuelle d'A180 ans.* »

Les RPS ont été analysés en bonne connaissance du projet et de ses impacts potentiels. Les tableaux présentés n'ont pas à être revus. Concernant le projet A180 ans, il avait donné lieu à l'époque à des débats, à des réponses et à des analyses avec l'expert du CSE.

Jean-Philippe FIORESE précise que c'est faux. La direction a nié le sujet des RPS pendant de nombreuses années, elle ne voulait pas le mettre dans le DU. Maintenant que c'est devenu à la mode, la direction en met à toutes les sauces, mais c'est juste du cosmétique. Au fond, les problèmes ne sont pas réglés. Quand on met quelqu'un dans une situation de difficulté telle qu'il ne peut pas exercer son poste de façon convenable et sereine, l'organisation n'est pas bonne.

Mireille CHANUDET indique qu'il faut faire un suivi.

Bruno PELLETIER affirme que l'organisation cible des directions a été définie en prenant en compte notamment l'évolution des périmètres et des responsabilités. L'analyse de la charge de travail a été réalisée pour chaque direction, en prenant en compte la charge de travail. L'organisation envisagée de chaque direction n'est pas figée pour l'avenir. Si besoin, les directions le nécessitant pourront être ajustées en lien avec les managers concernés dans le cadre d'un travail en commun. Il y aura un suivi et un accompagnement réguliers avec la DRH, et les membres de CSE que l'on peut organiser de manière trimestrielle afin de voir comment cette organisation va évoluer. Il n'est pas possible de figer une organisation. C'est la première étape de l'organisation, et le CSE devra se réunir régulièrement avec la direction pour aborder les points qui posent problème.

À partir de septembre, il va faire faire une enquête Pulse, à la fois à la Samaritaine et au BM. C'est un moyen supplémentaire, en plus de la médecine du travail, les assistantes sociales, la formation RPS qui est en cours de mise en place, l'accompagnement managérial, les organes représentatifs.

Jean-Philippe FIORESE affirme que les gens se méfient de l'anonymisation de ces enquêtes.

Bruno PELLETIER indique que, pour savoir si les gens vont bien, il faut déjà leur poser la question. Il prévoit de poser 5 questions :

- *Comment vivez-vous le rapprochement entre nos maisons ? Très bien, plutôt bien, neutre, plutôt mal ou très mal (avec possibilité de développer pour les deux dernières options) ;*
- *Avez-vous une vision claire de la nouvelle organisation, de ses priorités et de votre rôle ? Tout à fait claire, assez claire, moyennement claire, peu claire, pas claire du tout (avec possibilité de développer pour les deux dernières options) ; »*

Jean-Philippe FIORESE indique que la direction saura de qui il s'agit si les gens développent leur réponse.

Bruno PELLETIER rap pelle que c'est ce que la direction fait début qu'elle a mis en place les enquêtes PULSE. 60% de salariés répondent tous les trimestres, et des plans d'action sont menés pour améliorer les situations qui sont remontées. Ne pas le faire serait alarmant. Il poursuit la lecture des questions :



- *Depuis rapprochement, avez-vous constaté une évolution des éléments suivants : charge de travail, clarté des missions, outils ou process internes, relations entre collègues, communication de la direction, sentiment d'appartenance, aucun changement notable ?*
- *Comment percevez-vous le rapprochement en termes d'impacts futurs pour l'organisation ? Très prometteur, c'est une belle opportunité, plutôt positif malgré quelques incertitudes, neutre j'attends de voir, plutôt inquiétant, il y a des risques à surveiller, très préoccupant je doute fortement du bien-fondé.*
- *De quoi auriez-vous le plus besoin aujourd'hui pour mieux vivre cette période de transition ? Plus de communication sur la stratégie, davantage d'écoute et d'échange, des formations et accompagnements spécifiques, une clarification de mon rôle et de mes objectifs, plus de cohésion entre les équipes des deux entités, rien de particulier, tout va bien pour moi, et/ou autre.*

Ce questionnaire sera mis en place dès septembre. C'est un outil supplémentaire pour analyser ces RPS.

Aline VEDOVATI affirme que les élus demandent que le tableau d'analyse des RPS soit revu.

Bruno PELLETIER ne le reverra pas. La direction ne va pas changer les analyses qui ont été faites sérieusement.

Aline VEDOVATI estime que c'est donc figé, et elle est déçue de voir que l'entreprise ne prend pas au sérieux tout ce qu'il se passe en ce moment dans le magasin.

Bruno PELLETIER répond que c'est faux, la direction se réunit avec le CSE autant de fois qu'il le faut pour en discuter.

Aline VEDOVATI demande si ce sera accompagné et comment sera fait l'accompagnement.

Bruno PELLETIER affirme que l'accompagnement est en train de se faire au fur et à mesure. Depuis le 26 mars, une organisation a été construite avec l'aide d'un cabinet, en analysant la charge de travail et la pertinence de l'organisation, ainsi que sa résultante. Des personnes ont déjà été vues pour valider le projet d'organisation, notamment les N-1 COMEX, pour valider ce projet d'organisation. Ensuite, l'organisation se mettra en place au fur et à mesure à partir de septembre. La DRH sera très vigilante sur son fonctionnement. Premièrement, une formation RPS a été mise en place pour les managers pour qu'ils détectent les signaux faibles de ce rapprochement. En effet, ce sont les managers qui seront transverses sur les deux maisons. À partir de septembre, un accompagnement individuel et collectif de tous les managers concernés sera mis en place avec un cabinet extérieur. Les coaches qui accompagneront les managers sont des spécialistes des rapprochements d'entreprises. Ils connaissent tous les travers que peuvent induire ces rapprochements.

Jean-Philippe FIORESE ne dit pas qu'il ne faut pas accompagner les gens, mais cela ne sert à rien de mettre en place des accompagnements et des formations, alors qu'au final, la situation ne change pas, car il aurait fallu prendre telle ou telle décision. Cela peut sembler utile sur le papier, mais à la fin, le fonctionnement ne change pas. Cela a été vu avec A180.

Bruno PELLETIER rappelle qu'il n'y a pas eu d'accompagnement pour le projet A180.

Jean-Philippe FIORESE explique que, si, derrière, on ne prend pas la bonne décision quand il le faut, tout cela ne sert pas à grand-chose.

Aline VEDOVATI demande jusqu'où la direction va suivre le cabinet extérieur.

Bruno PELLETIER affirme que ce sont des coachs qui accompagnent les managers dans leur prise de poste et les aident à gérer le fait d'avoir deux organisations différentes. Les managers auront des équipes dédiées dans chacun des magasins. Seul le manager aura une fonction transverse, et il devra apprendre à travailler avec deux équipes de deux entités différentes. Il y a des manières différentes d'appréhender les sujets. Ces coachs leur donneront des conseils au fil de l'eau.

Aline VEDOVATI demande que fera la direction si certaines personnes ne suivent pas.

Bruno PELLETIER répond qu'elles seront accompagnées. Il n'a aucun doute sur le fait que cela se passera très bien.

Aline VEDOVATI a des doutes, par expérience. Je souhaite exprimer une inquiétude liée à la façon dont notre entreprise aborde les risques psychosociaux (RPS), notamment lorsqu'elle fait appel à des cabinets extérieurs pour évaluer la situation. Par expérience, j'é mets des doutes sur la capacité réelle de l'entreprise à prendre en main ces risques de manière sincère et approfondie.

Nous avons souvent constaté que certains signaux d'alerte sont minimisés, voire écartés. Dès qu'on met en lumière des problématiques de fond, la tendance est plutôt de les dissimuler ou de les relativiser, comme si l'objectif était avant tout de préserver une image, notamment celle d'une entreprise "amie des managers et des cadres", plutôt que de traiter les difficultés à la racine.

Je fais ici un parallèle entre deux réalités : d'un côté, une communication très lisse et rassurante comme celle du Bon Marche et de l'autre, la réalité vécue sur le terrain, plus complexe, parfois chaotique, à l'image de la Samaritaine. Il est donc légitime de se demander si l'entreprise fera vraiment l'aller-retour entre ces deux dimensions pour traiter sérieusement les RPS, ou si elle se contentera, comme trop souvent, de rester dans la vitrine.

Bruno PELLETIER poursuit.

9<sup>e</sup> question : « *Avez-vous un budget alloué à la prévention des risques ?* »

Bruno PELLETIER confirme, il y a un budget à minima de 70 000 euros. Il y a également un budget pour l'accompagnement du coaching, avec une enveloppe entre 250 000 et 300 000 euros pour accompagner ce projet. LBM et La Samaritaine y contribuent.

10<sup>e</sup> question : « *Quel est l'impact de la mutualisation ?* »

La mutualisation de certaines fonctions entre les deux magasins vise notamment à permettre au BM de s'inspirer des savoir-faire spécifiques de la Samaritaine, par exemple en matière de détaxe pour la clientèle internationale ou la planification d'approvisionnement marchandise, de retrouver des synergies à la suite de la séparation de BFS, apporter le savoir-faire du BM à la Samaritaine, la connaissance du marché des grands magasins parisiens et des positionnements stratégiques possibles, incluant une déclinaison de l'offre la plus pertinente, le savoir-faire unique sur l'animation du magasin, le visuel merchandising et la communication, la gestion de la relation client et les

conceptions de programme de fidélité attractif pour les clientèles cibles, la gestion des clients VIP, la maîtrise des modes de gestion des différents départements et en particulier l'équilibre démonstrateur/vendeur, la maîtrise des coûts et le pragmatisme versus l'esprit luxe, l'engagement des employés avec une équipe unie entre magasins et fonctions sièges. Il y a une vraie culture positive du BM qui peut être insufflée à la Samaritaine, et les salariés de la Samaritaine le font remarquer de manière positive depuis la mise en place de la gouvernance.

Mireille CHANUDET demande quel est le pourcentage de démonstrateurs et de CDV.

Bruno PELLETIER répond qu'au BM, il y a plus de 2000 démonstrateurs, contre 750 à la Samaritaine. Les effectifs de vente de la Samaritaine sont équivalents à ceux du BM.

Mireille CHANUDET demande quelle est la superficie du magasin.

Bruno PELLETIER répond que La Samaritaine fait 20 000 m<sup>2</sup>, contre 30 000 m<sup>2</sup> pour LBM.

Mireille CHANUDET s'enquiert de connaître la stratégie.

Bruno PELLETIER répond qu'elle sera définie par le COMEX dans les mois à venir. La stratégie de La Samaritaine sera définie au fur et à mesure, et la Samaritaine va travailler des cultures clients où l'ensemble des salariés pourront travailler sur la stratégie. Les deux magasins ne se ressembleront pas.

Mireille CHANUDET indique qu'ils ne font pas le même chiffre, et s'ils ont le même effectif...

Bruno PELLETIER explique qu'il y a beaucoup moins d'effectifs qu'au départ. Quand la Samaritaine a ouvert, elle n'avait que des effectifs Samaritaine. Il y avait environ 600 conseillers de vente. Au fur et à mesure, les marques ont exigé des concessions. Toutes les boutiques de luxe ont voulu intégrer le magasin avec leurs propres salariés, et les effectifs de la Samaritaine se sont rééquilibrés entre démonstration et ferme. Il y a beaucoup de fermes encore à la Samaritaine.

Mireille CHANUDET demande si la stratégie est d'avoir plus de démonstrateurs et moins de CDV.

Bruno PELLETIER affirme que non, ce n'est pas la stratégie. La question est de savoir si La Samaritaine est un magasin qui doit être populaire et destiné à la clientèle locale, un magasin plutôt luxe destiné à une clientèle internationale de haut niveau, etc. La stratégie aujourd'hui n'est pas définie. Le CSE de la Samaritaine ainsi que les salariés seront impliqués et consultés sur cette stratégie.

Mireille CHANUDET a vu l'évolution sur LBM. Avant, il y avait 50% de démonstrateurs, et maintenant, il y en a 70%. LBM et La Samaritaine ont le même effectif BM vente, mais ne font pas le même chiffre. Même si la stratégie n'est pas encore définie, les CDV font partie intégrante de la stratégie de la fidélisation. Ce sont eux qui font la différence au BM.

Bruno PELLETIER n'est pas d'accord, le démonstrateur fait autant l'expérience client au sein du Bon Marché que le CDV.

Mireille CHANUDET n'a pas dit le contraire, mais le démonstrateur n'a pas le même attachement au BM qu'un CDV. S'il n'y a pas de stock, les démonstrateurs sont envoyés ailleurs. Ils poussent le chiffre sur leur marque. Leurs responsables leur demandent des objectifs différents de ceux du BM. Elle demande si la direction pense qu'il y aura plus de démonstrateurs, ou que l'on enlèvera des CDV. Elle leur demande si LBM pourra recruter des CDV à la Samaritaine.

Bruno PELLETIER affirme que sa question est légitime, mais il ne peut pas dire aujourd'hui ce que sera l'avenir de la Samaritaine dans son équilibre démonstrateur/CDV. De même, il ne peut pas le dire pour LBM. Il ne sait pas comment évolue la pression commerciale. Certaines marques ne veulent plus d'exclu, et d'autres menacent de partir si elles ne passent pas en gérance. Parfois, LBM est donc obligé d'accepter que les marques passent en gérance. Dans ce cas, la direction repositionne les salariés qui étaient sur des espaces en non-gérance sur d'autres secteurs. La direction n'a jamais fait partir des équipes parce que des gérances sont venues à leur place.

Mireille CHANUDET comprend, mais les frais de personnels sont lourds tant que l'on n'a pas de CA.

Bruno PELLETIER explique que les deux magasins sont totalement différents. Le panier moyen de la Samaritaine est deux fois supérieur à celui du BM, et c'est lié à la structure de leur offre (clientèle internationale, produits de luxe).

Mireille CHANUDET confirme que l'offre joue sur le panier moyen, mais il y a aussi du flux.

Bruno PELLETIER indique que le problème de la Samaritaine, c'est qu'il n'y a pas de flux. S'il y avait du flux, le chiffre serait le même. La Samaritaine ne fait pas de chiffre, car elle a plein de travers qu'il faut gommer grâce à l'expertise de l'encadrement du BM. Il faut la rendre visible, attractive et avoir l'offre. La Samaritaine est confiante sur le rapprochement.

*11<sup>e</sup> question : « Avez-vous envisagé la relocalisation de certains services ? »*

À ce stade, la relocalisation des différentes équipes n'est pas envisagée. Il conviendra à chaque direction de réfléchir le cas échéant à la localisation adéquate de son équipe et le besoin ou non de les réunir au sein d'un même lieu. Typiquement, on peut se poser la question si la DDC de la beauté reste localement au BM ou si elle s'installe sous sa manager, Catherine NEWHEY, à la Samaritaine. De toute façon, elle a des acheteurs au BM et à la Samaritaine. La chose que l'on pourrait imaginer, c'est qu'elle se rapproche de son manager, mais rien n'est décidé ni acté.

Jean-Philippe FIORESE pense que la DDC n'a pas envie d'aller à la Samaritaine.

Bruno PELLETIER indique que chacune des directions verra si c'est logique ou pas de le faire.

Mireille CHANUDET ajoute que la force du BM, c'est d'avoir son responsable dans le même magasin.

Bruno PELLETIER n'y croit pas. Il y a des téléphones portables, la possibilité de communiquer via Teams et de se déplacer en 20 minutes sur l'un ou l'autre magasin.

Mireille CHANUDET confirme qu'il faut aider la Samaritaine, mais il ne faut pas oublier LBM.

Bruno PELLETIER est d'accord. La première des alertes du COMEX est de ne pas déshabiller d'un côté pour habiller de l'autre. Cette organisation a été construite pour que cela n'aille pas dans ce sens. Si LBM achète un nouveau magasin, ce serait un nouveau magasin à gérer, et cela fait partie de la nature des retailers d'avoir des réseaux de magasins.

*12<sup>e</sup> question : « Quels sont les équipements de protection collectifs qui vont être mis en place ? »*

S'il est fait référence aux dispositifs de prévention déployée dans le cadre du projet, les différentes mesures envisagées sont mentionnées dans le document d'information/consultation qu'il a adressé aux élus le 29 avril.

Aline VEDOVATI demande combien de cadres ont quitté la Samaritaine depuis la mise en place de ce projet.

Bruno PELLETIER répond qu'une personne est partie depuis le 26 mars d'un commun accord, il s'agit de la directrice marketing de la Samaritaine.

Aline VEDOVATI demande si des personnes seront remerciées dans les jours et mois à venir.

Bruno PELLETIER répond que non, ce n'est pas prévu.

#### **- Présentation du rapport de l'expert et échanges**

Lara LEVI revient sur le contexte et déroulement de l'expertise, qui fait suite à une demande des représentants du personnel lié au CSE extraordinaire du 29 avril lors duquel la direction du BM a informé le CSE du projet de rapprochement entre LBM et la Samaritaine. Ensuite, les représentants du personnel ont voté une expertise et ont décidé de se faire accompagner par le cabinet 3<sup>E</sup> Acante afin d'analyser les conséquences du projet sur les conditions de travail et la santé des salariés concernés, proposer des préconisations pour réduire, voire limiter les risques du projet et être assistés par un expert SSCT pour remettre un avis éclairé sur le projet de rapprochement.

Il y a eu une phase préparatoire au cours de laquelle les experts se sont entretenus avec personnes-ressources : le président du CSE et les directeurs concernés par le projet, l'équipe responsable du projet et le responsable de la prévention. Ensuite, il y a eu la phase de terrain, avec la rencontre des salariés les plus impactés par le projet venant de chacune des directions du BM. Cela fait un total de 34 entretiens.

La méthodologie du cabinet est centrée sur l'analyse du travail et s'appuie sur l'identification et l'analyse des facteurs de RPS à l'œuvre dans l'organisation, qui peuvent être originaires de dégradations des conditions de travail.

Les RPS sont définis comme les risques pour la santé mentale, physique et sociale engendrée par les conditions d'emploi et les facteurs organisationnels et relationnels susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental. La prévention de cette famille de risque est essentielle pour préserver la santé des salariés, mais aussi le bon fonctionnement de l'établissement. Lorsque l'on n'a pas prévenu les facteurs et que ces risques sont apparus, ils peuvent avoir des conséquences pour les salariés, mais aussi pour l'entreprise (absentéisme, turn-over, dégradation de la productivité, démotivation des équipes et atteinte à l'image de l'entreprise).

*La séance est suspendue à 11h27.*

*La séance reprend à 11h40.*

Charlotte VICTOIRE explique que la prévention, c'est aussi pour améliorer la performance de l'entreprise, puisqu'il y a plein de conséquences aux RPS, aussi bien sur les salariés que sur l'entreprise.

Le projet se présente avec deux dimensions : la mutualisation des lignes managériales avec le modèle du BM appliqué à la Samaritaine et la mutualisation des expertises et la création de filières métiers avec peu d'éléments concrets.

Il y aura des conséquences significatives pour les salariés de La Samaritaine, mais aussi des impacts pour salariés du BM.

Il y a deux organisations très différentes, un pilotage très externalisé à la Samaritaine, une centrale d'achat et une spécialisation dans le travail retail, des équipes qui pilotent des prestataires extérieurs et qui sont décrites comme très polyvalentes. Il y a 534 salariés à LS dont 490 en CDI, contre 1011 en CDI au BM, des filières métiers très spécialisées et internalisées, une clientèle diversifiée, l'achat et la vente regroupés et un management de proximité. Le management est mutualisé alors qu'il y a deux modèles managériaux très différents dans les deux sites, ce sera donc un vrai enjeu d'acculturation et de changement dans le pilotage du magasin. Le manager devra apprendre à composer avec toutes ces différences.

L'information qui reste incomplète sur le déploiement du projet, notamment sur la question de la mutualisation des expertises. Il n'y a pas de visibilité sur la façon dont la mutualisation va s'opérer.

La méthodologie de projet a été choisie et donne peu de visibilité aux aspects opérationnels. Il y a des contraintes à prendre en compte, notamment en termes de dialogue social, quand on choisit ce type de méthodologie. Le timing assez serré. Le 31 décembre 2025, il y aura la nécessité de mutualiser les outils RH pour l'ensemble des salariés des deux sites, et surtout de la Samaritaine.

Jean-Philippe FIORESE constate déjà que les outils RH au BM sont assez fragiles, notamment en paye, etc. La réactivité et la communication ne sont pas toujours au top. Il s'inquiète beaucoup pour le SIRH et la paye.

Aline VEDOVATI affirme qu'il faut donner des outils performants.

Jean-Philippe FIORESE ajoute qu'il faut savoir communiquer en cas de problèmes, et ne pas attendre que cela se voit pour en parler et les régler. Il y a quelques précédents ces derniers mois, et c'est inquiétant pour la mutualisation.

Bruno PELLETIER explique que l'outil Samaritaine sera le même que l'outil BM.

Manuela MENDES affirme que l'on pouvait constater des bugs, or ils ont les meilleurs outils du marché. Ce sont les outils les plus référencés, connus comme les meilleurs du marché. Comme toute situation, il y a des bugs et de mauvaises utilisations qui provoquent certains bugs.

Jean-Philippe FIORESE n'est pas convaincu.

Frédéric HENNU indique qu'il y a un problème de formation des managers. Certains ne se présentent jamais aux formations.

Manuela MENDES affirme qu'à la Samaritaine, ils auront les mêmes outils, et ils sont en forte attente.

Aline VEDOVATI demande quelles pratiques de La Samaritaine seront appliquées au BM.

Bruno PELLETIER répond que la détaxe et la planification seront appliquées au BM. Rien n'est figé pour l'éternité. Il ne peut pas le garantir dans les dix prochaines années, car l'entreprise évolue au

fil de l'eau, comme toutes les entreprises. Il n'est pas possible de graver une organisation définitive. À l'avenir, s'il y a des améliorations à faire, ils auront toute l'occasion de se retrouver pour en discuter.

Aline VEDOVATI indique qu'à LS, ils n'ont pas le même fonctionnement de rémunération, car c'est au pourcentage.

Bruno PELLETIER rappelle qu'il s'agit d'un projet d'organisation et de fonctionnement tel qu'il est présenté ce jour. Si la Samaritaine devait changer de système de rémunération, les élus du CSE de la Samaritaine seraient les premiers consultés. On ne peut pas tout mettre sur la table, il faut y aller par étape. La première étape a été la mise en place d'une gouvernance unique. La deuxième étape est la construction d'une organisation qui doit fonctionner. Il n'a pas le même avis que l'expert, la direction a fait plus que ce qu'elle pouvait pour fournir les éléments opérationnels (analyses économiques, projet, organigrammes. Ils ont la matière pour faire avancer l'entreprise. Demain, opérationnellement, ce sont des CSE d'étape qui seront faites pour voir s'il y a des choses à changer, mais l'organisation ne va pas changer. Dire qu'un directeur de département commercial va piloter les achats du BM et de la Samaritaine, cela ne va pas changer.

Éventuellement, ce qui pourrait changer dans l'avenir, c'est le fait que les acheteurs n'achètent qu'au BM. Aujourd'hui, l'organisation est bien détaillée.

Charlotte VICTOIRE indique qu'ils sont déjà à trois mois du déploiement de projets, et il n'y a pas d'éléments sur la phase 3, qui arrive. Une certaine anticipation était possible sur des choses plus opérationnelles. Les entretiens préparatoires et le projet ne disent rien sur la phase 3. En l'état, on attend de voir le diagnostic.

Bruno PELLETIER met d'abord en place une organisation et, si elle ne fonctionne pas, ce sera corrigé, et dans ce cas-là, les instances représentatives du personnel seront convoquées pour en échanger.

Charlotte VICTOIRE émet un point de vigilance sur des effets qui seraient prévisibles, mais qui n'ont pas été anticipés. Il y a notamment les espaces de travail.

Bruno PELLETIER affirme que tout le monde a un espace de travail.

Charlotte VICTOIRE répond qu'il lui a été dit que des bureaux de passage sont prévus au BM.

Bruno PELLETIER rappelle que, dans toutes les entreprises, il y a des bureaux de passage.

Jean-Philippe FIORESE rappelle que Céline ANJEAUX disait qu'elle faisait des révisions de plannings d'attribution des locaux en permanence. Cela met un sacré bazar dans l'entreprise. Il y a une façon brutale de faire les choses, c'est de la marche forcée.

Bruno PELLETIER explique que c'est comme le flex office. Le principal, c'est d'assurer un bureau à une collaboratrice ou à un collaborateur.

Charlotte VICTOIRE affirme que cela rentre dans le cadre du dialogue social, c'est un sujet qui doit être discuté en CSE. Le projet ne dit rien dessus. Il aurait dû prévoir la question des espaces de travail. Cela s'anticipe.

Bruno PELLETIER déclare que les collaborateurs qui doivent aller à La Samaritaine ont la possibilité de réunir leurs équipes dans une salle de réunion, ou de travailler dans un bureau. À LS, 4 bureaux sont prévus pour le comité exécutif. Pour les deux DDC, deux bureaux sont prévus.

Charlotte VICTOIRE a posé beaucoup de questions sur l'opérationnel, et il a été répondu « *Pour l'instant, il s'agit de l'organisation, puis nous passerons sur l'organisationnel, sur le pratico-pratique, le comment on s'organise, comment se fera le travail demain. On verra après la mise en place de la nouvelle organisation. Toutes les directions vont y participer. Ce sont les N-1 du COMEX qui détiennent la connaissance de cet aspect-là* ».

Bruno PELLETIER pense que la personne ne vise pas son bureau, mais la façon dont elle va organiser son activité avec les nouvelles équipes.

Charlotte VICTOIRE affirme que c'est la réponse aux questions sur tout l'opérationnel. Elle demande si le temps que le manager va consacrer sera mesuré. Pour l'instant, s'ils sont à la GEP et LBM, les managers sont à 50/50, et s'ils ont les trois périmètres, ils consacreront un tiers à chacun des périmètres. C'est une organisation théorique. Elle demande donc quels seront les outils pratiques pour suivre la ventilation du temps de travail sur les différentes entités, comment elles seront traduites en réel, comment l'implication d'un cadre sera mesurée.

Bruno PELLETIER répond qu'à part demander au manager le temps qu'il consacre à son équipe, il n'y a pas d'outils pour mesurer. Il comprend les interrogations, mais sa limite, c'est de projeter de l'opérationnel tant qu'on ne l'a pas mis en place.

Charlotte VICTOIRE affirme que le présupposé du projet, c'est notamment l'absence d'impact. On rajoute un périmètre, mais finalement, comme il y a des équipes là-bas, cela n'aura quasiment pas d'impact sur le manager. Là-dessus, les experts ne sont pas d'accord, puisque cela va mécaniquement changer les modalités de management du N+1 vis-à-vis de son équipe, car il y a plus de choses à gérer, cela va impacter le temps de travail. Quoiqu'il arrive, cela va modifier son temps de présence, de disponibilité, et d'implication managériale. Cette partie-là est vraiment mise de côté dans le projet en pariant sur le fait qu'il n'y aura pas d'impact, car ce sont de bons directeurs qui vont se débrouiller. D'après ce qu'elle connaît de la question et ce qu'elle peut prévoir, c'est un moindre temps de disponibilité, une moindre application, une moindre connaissance des sujets pour les équipes. Si le N-1 n'est pas disponible, le N-2 reporte la décision. Il y a forcément des effets en cascade. Elle alerte sur ce sujet, y compris pour le bon fonctionnement du magasin. Concernant les espaces du travail, il est à noter la force du présentiel au BM. Il y a un accord de TT de deux jours par semaine, que les N-1 ne prennent pas, car il est plus agréable et plus efficace de travailler en présentiel. Ce temps consacré au face to face sera diminué, de fait, car les managers seront absorbés par des sujets à la Samaritaine, et il y aura beaucoup d'impacts et de changements. C'est ce point aveugle du projet qui les soucie. Les experts se demandent ce qui est prévu pour compenser ces absences.

L'une des préconisations des experts est de trouver des canaux de signalement des situations à risque. Compte tenu des profils vus du côté des directeurs N-1 COMEX, ce sont des gens qui se sentiront en échec s'ils disent être en difficulté. Il faut se demander à qui ils pourront signaler des situations avant que cela ne craque.

Bruno PELLETIER entend, il est tout à fait d'accord. La charge de travail peut potentiellement augmenter avec le rapprochement de la Samaritaine et si des managers n'alertent pas la RH, il demande quelle solution est proposée.

Charlotte VICTOIRE évoque le préventeur.



Jean-Philippe FIORESE indique que le préventeur est dans la main de la RH.

Bruno PELLETIER affirme que son objectif est que ce sujet soit identifié pour le désamorcer. Ce qu'il dit sous-entend que la DRH se préoccupe peu de la santé mentale des collaborateurs, ce qui n'est pas vrai. Il a mis en place le coaching, car les coachs sont des personnes externes à l'entreprise qui alerteront s'il y a un vrai problème de fond. De plus, il y a l'enquête Pulse. Les gens s'exprimeront dans cette enquête, comme ils le font aujourd'hui. Les outils existent, la direction est obligée de fixer un cadre, et il faut sécuriser l'opérationnel avec ce type d'outils.

Charlotte VICTOIRE évoqué également la médecine du travail.

Bruno PELLETIER répond que le médecin du travail est associé.

Charlotte VICTOIRE affirme qu'il lui a été dit que le médecin n'a pas été associé au projet.

Bruno PELLETIER indique qu'il a été informé, il a tous les éléments. Il participera au projet, mais le projet est en train de naître.

Charlotte VICTOIRE affirme que le médecin du travail est protégé par son statut et soumis au secret professionnel, et il a une équipe autour de lui qui peut être mobilisée pour accompagner la direction sur ces sujets.

Bruno PELLETIER répond qu'il sera associé pleinement pour identifier les signaux faibles.

Jean-Philippe FIORESE évoque la CSSCT également.

Bruno PELLETIER a proposé notamment d'organiser des CSE trimestriels pour voir comment avance le projet.

Jean-Philippe FIORESE ne doute pas de sa bonne foi, mais il y a une culture d'entreprise, qui vient du PDG, de brutalité. Par conséquent, les directeurs de département, qui sont directement rattachés à lui, ont du mal à montrer quand cela va moins bien. Il minimise tout le temps. C'est sa façon de fonctionner, et, comme c'est le patron, cela induit des comportements en cascade. Les gens ne disent donc rien, car sinon, on leur dit qu'ils ne savent pas gérer. Il faut être à l'écoute et ce ne sont pas forcément les directeurs qui alerteront. Le coaching permettra peut-être une meilleure communication, mais il pense qu'ils retomberont dans les mêmes travers qu'aujourd'hui.

Mireille CHANUDET indique qu'un cadre a des fois plus de mal à dire qu'il a des difficultés. Cela peut être mal pris, et le but, c'est d'être neutre et de trouver des solutions.

Bruno PELLETIER affirme que, dans ce projet, ils sont tous vigilants, direction des ressources humaines et instances représentatives du personnel, à rester à l'écoute des salariés. Il va associer la médecine du travail, va faire appel à des coachs extérieurs pour accompagner les équipes sur la prise de poste de septembre à décembre, ce qui leur permettra d'exprimer sans crainte quels sont leurs problèmes. L'enquête Pulse sera un indicateur supplémentaire. C'est vrai que les managers très haut placés auront peur de se confier sur leurs inquiétudes, et c'est à la DRH de faire en sorte qu'ils puissent libérer leur parole sur la charge de travail. Le fait de demander à un N-1 du COMEX de prendre un nouveau périmètre supplémentaire, au départ, cela nécessite un investissement supplémentaire par rapport à ce qu'ils font au quotidien. Cependant, cela ne va pas totalement déstabiliser sa relation de travail avec ses équipes. En effet, il est lui-même sur le sujet, et voit toujours autant ses équipes qu'avant. La direction ne demande pas à des directeurs de reprendre

directement un travail, elle leur demande de gérer une équipe existante sur un magasin qui avait l'habitude de reporter à une direction basée à Hong-Kong. Désormais, l'équipe reporte à une direction France. Beaucoup de sièges ont un réseau de magasins. LBM en aura trois. Le directeur de département commercial pilotera les achats sur deux magasins, en s'appuyant sur deux directeurs des ventes : un au BM et à LS.

Jean-Philippe FIORESE indique qu'ils ne se connaissent pas. Cela va prendre du temps. Le problème n'est pas seulement d'écouter les directeurs, c'est aussi tout ce que cela implique en dessous : les directeurs adjoints, les managers et les employés. Pour LS, c'est la meilleure chose qui puisse arriver. En revanche, au BM, cela risque de créer des déséquilibres. Aujourd'hui, les gens ne sont pas suffisamment disponibles, et ils le seront encore moins, notamment aux périodes de fin d'année, des soldes, etc. La pression sera d'autant plus forte pour tout le monde, car les directeurs de département ont plein de personnes sous leur responsabilité. Si le directeur de département décroche vis-à-vis du directeur adjoint qui décroche vis-à-vis de son manager, cela créera un déséquilibre en cascade.

Bruno PELLETIER ne pense pas que les directeurs vont décrocher. Tout l'encadrement qui a la possibilité de travailler sur LBM et LS considère que c'est positif.

Charlotte VICTOIRE explique que ceux qui ont été interrogés sont contents, mais ne savent pas ce qui les attend. Ils n'ont aucune idée de la façon dont cela va se décliner concrètement et s'organiser derrière.

Bruno PELLETIER comprend, mais on ne peut pas y répondre avant d'avoir mis l'organisation en place.

Charlotte VICTOIRE recommande à la direction de veiller à consulter le CSE au moment où le degré de maturité du projet est plus élaboré. Elle ne voit pas bien quel est l'avis demandé au CSE.

Bruno PELLETIER lit la réponse : *« Le projet est suffisamment mature pour qu'il donne lieu à la consultation du CSE et qu'il lui permette de rendre un avis éclairé sur le projet de rapprochement envisagé. À l'issue d'un long travail d'analyse, nous avons été en mesure de présenter l'organisation projetée pour chaque direction avec tous les éléments d'explication nécessaires par direction. »*

Le CSE est consulté à chaque fois que c'est nécessaire, il n'y a pas d'inquiétude à avoir.

*« La direction a fourni un grand nombre d'informations précises et détaillées au CSE et à l'expert ici présent concernant ce projet de rapprochement en allant au-delà de ses obligations. Nous avons entretenu un dialogue social constructif, tant auprès des élus, de l'expert que des salariés. Nous pouvons répondre bien évidemment à toutes vos questions complémentaires, et il faudra aussi constater que certaines questions ne trouveront pas de réponses immédiates et nécessiteront du travail en commun et donc du temps. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle nous pouvons discuter d'un suivi régulier du déploiement du projet avec les élus du CSE, des points d'étape et une information tous les trimestres, par exemple. Si de futures étapes du rapprochement ne sont pas exclues, LBM a fait le choix d'associer le CSE dès à présent sur le projet de rapprochement présenté, qui constitue un projet propre en tant que tel. À l'inverse, le CSE aurait reproché à la direction de ne pas l'avoir consultée si tel n'avait pas été le cas ».*

Ce sont des étapes.

Charlotte VICTOIRE affirme que c'est préconisé dans le rapport. Les experts préconisent même à la direction de se réunir avec le CSE pour envisager un calendrier des métaétapes du projet, avec

des modalités d'informations ou d'informations consultations. Cela pourrait rassurer le CSE et permettre un canal d'informations, qui ferait que le CSE n'aurait pas besoin d'experts la prochaine fois. Après, sur les espaces de travail et les déplacements d'un point à un autre, ce sont des questions sur lesquelles il y a de la prévention des risques, et il ne faut pas les balayer d'un revers de main.

Bruno PELLETIER affirme que personne ne balaie d'un revers de main l'absence de réponses aux questions des experts. Il essaye d'expliquer que la direction a travaillé une organisation qui va se mettre en place début septembre. La première étape a été de répondre à une demande rapide du rapprochement entre LS et LBM. Ils ont travaillé rapidement ce projet d'organisation. La 2<sup>e</sup> étape, c'est de répondre au déplug de LS de DFS. Le déplug a lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2026, et il faut travailler un miroir de tous les systèmes applicatifs pour permettre à LS de payer ses collaborateurs. Une fois que cette urgence aura été réalisée, il y aura une construction de stratégie future du positionnement de la Samaritaine, car les organigrammes seront en place et les équipes en mouvement, et il y aura une sécurisation des systèmes applicatifs de LS, qui n'appartiendra plus à DFS. La stratégie sera portée par la gouvernance et par les équipes de LS.

Charlotte VICTOIRE suggère d'envisager un accord de méthode.

Bruno PELLETIER est contre la rigidité des accords de méthode. Il propose de se revoir tous les trimestres au sujet de l'avancement du projet afin de voir quel est l'impact de ce rapprochement sur la santé et la charge de travail des collaborateurs.

Charlotte VICTOIRE alerte sur les déplacements, car ils sont une part importante des accidents du travail. Ce n'est pas un non-sujet. Si on multiplie les déplacements entre les deux sites, on augmente les risques.

Bruno PELLETIER confirme, mais globalement, les personnes concernées se déplacent déjà au quotidien sur différents sites dans Paris.

Charlotte VICTOIRE ajoute que sur le budget, la direction n'a pas communiqué aux experts d'informations chiffrées liées au projet ni d'informations sur la question des renforts. Les moyens de prévention peuvent être des renforts en cas de surcharge de travail, et cela semble imprécis dans le projet. Les projets, c'est l'une des caractéristiques du travail, et, quand il y en aura plein en cours, s'ils ne sont pas planifiés et anticipés, il se posera la question de faire appel aux renforts et de renforcer les équipes. Dans le dialogue social, il serait opportun de clarifier cette question.

Bruno PELLETIER affirme qu'il n'est pas prévu de renforts. Un DDC qui devient DDC des deux magasins n'aura pas d'effectif supplémentaire pour l'accompagner. Ce n'est pas prévu. En revanche, la DSI et la DRH bénéficient de renforts avec des consultants extérieurs pour les accompagner et faire en sorte que ce rapprochement soit efficient. Il y a une charge de travail accrue pour travailler ce rapprochement, et il y a donc des renforts pour combler cette charge de travail.

Jean-Philippe FIORESE indique que, puisque le directeur sera absent ou plus absent que d'habitude, le directeur adjoint aura plus de travail et devra peut-être prendre des décisions ou effectuer des tâches qui incombent aux directeurs. Ce sont des phénomènes qui existent à la marge. Par ailleurs, le manager, qui dépend du directeur adjoint, faute de pouvoir s'appuyer sur son DAV, s'appuiera peut-être sur son manager adjoint, qui prendra du galon et devra prendre certaines décisions opérationnelles qu'il ne prenait pas avant. Cela va peut-être révéler les talents de certains, mais surtout augmenter leur charge de travail. Il y aura un décrochage de tâches qui tombera sur toute la colonne hiérarchique liée à une absence plus ou moins prononcée représentée par le directeur de département.



Bruno PELLETIER répond qu'ils le verront au fur et à mesure. Si la charge de travail s'accroît sur un département, il n'y a pas de raison illégitime de demander un renfort. Il y a aussi les efforts de recrutement définitifs de postes, notamment sur la direction de la comptabilité et de la finance, du fait du déplug et du fait que la direction de la comptabilité sera dépluguée, des effectifs sont en cours de recrutement pour assurer ce qui a été fait à Hong-Kong jusqu'à présent.

Charlotte VICTOIRE évoque la question de la ventilation du travail, et comment va se distribuer le temps de travail entre les différentes entités. Il serait bien d'en avoir une visibilité, comme plus globalement la charge de travail en général. L'évaluation de la charge de travail est un aspect central, notamment au regard de la jurisprudence dans les changements importants. Il faut une adéquation entre l'objectif et les moyens. Le périmètre de certains est augmenté dans le cadre du projet, il faut donc évaluer la charge de travail actuelle pour voir s'il est possible de la moduler.

Bruno PELLETIER indique que la DRH a évalué la charge de travail avec les expertises extérieures qui l'accompagnent depuis toujours. Cette analyse a été faite de façon très sérieuse.

Charlotte VICTOIRE n'a pas eu d'évaluation de la charge de travail.

Bruno PELLETIER n'a pas de support, mais l'analyse de la charge de travail a été faite quand l'organisation a été construite.

Charlotte VICTOIRE affirme qu'on lui a parlé de 4 personnes qui ont porté le projet.

Bruno PELLETIER ajoute qu'il y avait aussi des consultants extérieurs.

Charlotte VICTOIRE affirme que, quand elle a demandé comment était élaborée l'évaluation des RPS, il lui a été répondu que c'est à partir des connaissances des deux RH que le tableau a été construit.

Bruno PELLETIER indique la DRH est légitime pour apprécier les RPS, et a fait cette analyse avec les managers des directions concernées.

Charlotte VICTOIRE rapporte que les personnes qu'elle a rencontrées n'ont pas été concertées sur la question de la charge de travail, et encore moins des RPS. Ce travail aurait pu être plus approfondi compte tenu de l'enjeu et de l'ampleur du projet. Évaluer les RPS, c'est faire un bilan de la charge de travail, de l'ambiance de travail, des ressources au travail et des moyens au travail. Plus cette évaluation est sérieuse, plus elle aboutit à des mesures adaptées, pertinentes et efficaces. Il nous a été indiqué que ce sont les personnes chargées des ressources humaines qui ont, à partir de leur connaissance des métiers, fait cette analyse. Si c'est le cas, c'est très insuffisant.

Bruno PELLETIER n'a pas la même vision des choses. La DRH a une connaissance parfaite des métiers de l'entreprise. Elle accompagne au quotidien l'ensemble des salariés et des managers. En l'occurrence, les N-1 du COMEX sont les seuls impactés directement par le projet. L'analyse a été faite par la DRH, a été confortée avec les consultants qui travaillent depuis six mois sur le projet. La direction ne peut pas mieux faire.

Charlotte VICTOIRE suggère de consulter les personnes concernées sur leur charge de travail.

Bruno PELLETIER répond que c'est la première chose qui a été faite. Il a été demandé si les personnes se sentaient positivement dans la possibilité de prendre la direction de la Samaritaine. Ces personnes étaient plutôt positives et confiantes.

Charlotte VICTOIRE souligne qu'elles ne savent pas ce qui les attend.

Bruno PELLETIER entend qu'elle estime que la direction n'a pas suffisamment fait son travail en matière d'analyse de la charge de travail et des RPS, mais il ne partage pas ce point de vue.

Charlotte VICTOIRE poursuit. Il y a le travail prescrit et le travail réel. Le travail réel représente l'essence du travail et un DRH n'a pas la visibilité sur la réalité du travail. C'est pour cela que l'on ne peut pas évaluer la charge de travail sans passer par les acteurs concernés par cette charge de travail. Ces acteurs-là n'ont pas été consultés sur l'actualité de la charge de travail. Par conséquent, un plan de prévention des RPS ne peut pas être fait.

Manuela MENDES explique que la direction connaît très bien toutes les personnes avec qui elle travaille, et cette proximité fait qu'elle connaît aussi leur quotidien. Elle le connaît mieux qu'un consultant extérieur. Par conséquent, cette analyse de la charge de travail est faite en permanence. Ils n'ont pas attendu le rapprochement pour le faire.

Charlotte VICTOIRE préconise à la direction de se lancer dans une démarche plus globale de fond pour prévenir les RPS. Au fur et à mesure de l'analyse des documents, cela pourrait être plus efficient.

Par ailleurs, il n'y a rien dans le PAPRI Pact.

Bruno PELLETIER a des réponses de la part de son préventeur : « Concernant les AT de 2022 à 2024, il y a eu 16 accidents en 2022, 15 accidents en 2023 et 18 accidents en 2024. Le nombre important de jours d'arrêt en 2024 s'explique essentiellement par deux accidents spécifiques : 488 jours d'arrêt pour une personne, 224 jours d'arrêt pour une autre. En dehors de ces cas isolés, les accidents en 2024 sont peu graves. Le taux de gravité à fin 2024 est de 0,55% contre moyenne de 1,2% dans la branche. Il est actuellement de 0,16% au BM. Des actions ont été mises en place suite à l'un des deux accidents pris en charge rapidement par la direction RH. De manière générale, les taux de fréquence et de gravité sont en baisse depuis plusieurs années. L'année 2023 était historiquement basse et l'année 2024 est la deuxième meilleure année sur les 5 dernières.

Sur l'organisation du DUER, le cabinet APAVE a fait le choix de ne pas créer d'unités de travail spécifiques aux managers, mais d'organiser les documents par direction. Ainsi, les managers seront intégrés aux unités de leurs directions respectives. Concernant les RPS, le DUER, réalisé par l'APAVE, recense bien ces risques sous plusieurs intitulés : risques liés à l'organisation du travail (fatigue, stress), risques liés aux contraintes organisationnelles et relationnelles, les RPS. Il semble que les experts n'aient retenu que cette dernière formulation dans leur analyse. Ces risques sont pourtant identifiés sur plusieurs directions, notamment la direction commerciale, avec plus de 20 lignes spécifiques couvrant les départements CDV, directeurs des ventes et directeurs de département commercial. De nombreuses actions correctives ont d'ailleurs été mises en œuvre : formation à la gestion du stress, aux émotions et aux incivilités, formation à la relation client, rituels managériaux pour faire remonter les difficultés et la formation RPS spécifique au rapprochement avec LS. Enfin, concernant le PAPRI Pact, ce document ne recense que les actions à mettre en place lorsqu'aucune mesure n'existe encore pour traiter un risque identifié. En revanche, lorsque des mesures sont déjà en place, elles sont directement indiquées dans la colonne mesures existante DUER en face du risque concerné. Certaines actions déjà déployées ne figurent pas le PAPRI Pact, bien qu'elles répondent aux enjeux identifiés. Enfin, le DUER sera mis à jour dès que le projet de rapprochement avec la Samaritaine sera officiellement lancé, ce qui explique l'absence actuelle de ces risques dans le document, puisque l'on ne peut pas d'ores et déjà les intégrer. »

Charlotte VICTOIRE a bien repéré cela, mais dans un DUERP, alors même qu'il s'agit de métiers de service et de métiers sédentaires, on peut s'étonner que, dans le PAPRI Pact, pas une seule action ne soit identifiée. Le PAPRI Pact est un plan d'action qui découle du DUERP. S'il est actualisé annuellement, il devrait y avoir la trace d'actions de prévention par rapport au RPS. Cela sous-entendrait qu'il y a des réponses à tous les risques identifiés dans le DUERP, ce qui n'est pas le cas. Ce sont souvent des actions qui ne semblent pas très concrètes qui sont mises en face des risques identifiés dans les RPS. Le cabinet encourage le CSE à mener un travail de fond sur cette catégorie de risques. Les accidents du travail ne tracent pas forcément les RPS, puisque ce sont souvent des arrêts maladie. La prévention des RPS est à renforcer. Concernant les unités de travail, certains métiers peuvent constituer un facteur de risques, notamment du côté du management.

Bruno PELLETIER affirme que la direction fait appel à un professionnel pour construire le DUERP, qui est légitime en matière d'identification des RPS. Il a pris note des commentaires des experts.

Charlotte VICTOIRE explique que les travaux de l'INRS indiquent que passer par les acteurs et le travail réel est essentiel à la prévention des risques physiques ou psychosociaux. Sur le plan d'actions correctives, le diagnostic est insuffisant.

Lara LEVI ajoute qu'il n'y a pas de présentation de la méthodologie qui pourrait aider à comprendre de quelle manière la DRH s'y est prise pour qualifier et quantifier la charge.

Charlotte VICTOIRE pense qu'en termes de consultation du CSE, le projet aurait dû contenir un plan de prévention plus justifié et explicite, ainsi qu'un budget dès la consultation.

Jean-Philippe FIORESE entend qu'il sera compliqué d'anticiper tout ce qu'il va se passer, et qu'il est impossible de graver dans le marbre la façon dont cela se déroulera dans les mois qui viennent, pour autant, les inquiétudes qui existent aujourd'hui chez les directeurs concernés n'ont pas été suffisamment explicitées. Le fait de se réunir trimestriellement pour suivre l'avancée du projet est une bonne chose, mais les choses vont très vite d'un coup après avoir trainé pendant des mois.

Bruno PELLETIER s'est mis en ordre de marche pour que ce projet soit une réussite. La direction sera très vigilante sur les RPS, mais sa contrainte, c'est la rapidité du projet. La première étape a été de projeter l'organisation avec les consultants en prenant en compte la charge de travail et les RPS. En parallèle, la direction doit informer et consulter les deux CSE. Côté BM, c'est juste la DSI qui sera concernée par ce sujet, car elle travaillera sur le déplug. La DRH du BM travaillera sur l'intégration de la paye.

Jean-Philippe FIORESE affirme qu'il est compliqué de rendre un avis aujourd'hui.

Charlotte VICTOIRE ajoute que l'autonomie des équipes est vue comme une force, et le point le plus risqué serait que ces personnes clés partent. Il va falloir préserver les organisations au mieux. Le traitement des RPS, qui est central, a semblé léger.

Bruno PELLETIER rappelle qu'un dispositif a été mis en place pour accompagner l'intégralité des managers et de leurs équipes.

Charlotte VICTOIRE indique que l'évaluation de la charge de travail est la première étape.

Bruno PELLETIER répond que la direction l'a fait, mais pas selon la vision des experts.

Charlotte VICTOIRE indique que la direction a évalué le travail prescrit, pas le travail réel. Cela ne se déroule jamais comme on l'imagine.

Elle lit les conclusions du rapport :

*« Transmettre les documents d'information dans des délais permettant au CSE un examen suffisant en amont pour les projets importants. »*

Bruno PELLETIER précise que, sur les projets complexes, la direction fait toujours une première réunion d'information, au cours de laquelle elle donne les documents au lieu de les envoyer, et elle les explique. Ensuite, il y a une nouvelle réunion pour en discuter, puis l'avis est rendu.

Jean-Philippe FIORESE souligne que, parfois, les documents sont parfois des coquilles vides, sans informations concrètes.

Bruno PELLETIER affirme que le fait de les donner en amont et de répondre aux premières questions permet justement d'éclaircir les incompréhensions.

Charlotte VICTOIRE poursuit.

*« Présenter un projet suffisamment mature pour permettre à l'instance de rendre un avis éclairé. Tenir compte des enjeux du dialogue social que la question des conditions de travail. »*

Bruno PELLETIER a répondu à toutes les questions posées et a déjà donné ses explications. On peut parfaitement rendre un avis éclairé sur ce projet d'organisation. Il entend qu'elle estime qu'il n'y a pas eu d'analyse des RPS assez poussée, mais cela n'empêche pas de rendre un avis.

Charlotte VICTOIRE indique qu'il manque des éléments sur les espaces de travail, les renforts. Les jurisprudences vont dans le sens d'un renforcement de la prévention des risques qui incombent aux employeurs. Lorsque les projets ne sont pas suffisamment étayés pour que le CSE puisse rendre un avis, les juges demandent régulièrement à recommencer la consultation à 0 avec des points à préciser.

Bruno PELLETIER affirme que, légitimement, le CSE peut rendre son avis. Il a dit aux élus qu'ils feront autant de réunions que nécessaire pour voir si ce projet va dans le bon sens.

Jean-Philippe FIORESE précise que tout cela se précipite un peu trop, une fois de plus.

Charlotte VICTOIRE suggère la mise en place d'un calendrier de dialogue social ou d'un accord de méthode. Il faut construire un cadre autour de ces rencontres.

Bruno PELLETIER propose une réunion tous les trimestres. Les prochaines se tiendront donc début octobre et en janvier.

Charlotte VICTOIRE revient sur les 9 principes de prévention des risques, car ils ne sont pas souvent pris en compte. Celui qui est lié aux projets importants est le suivant : *« combattre les risques à la source, c'est intégrer la prévention le plus en amont possible, notamment dès la conception des lieux de travail, des équipements et des modes opératoires ».*

*« Évaluer la charge de travail actuelle et les impacts des réorganisations, en prenant en compte la pénibilité, la complexité, la densité, l'environnement de travail, la réactivité avec la participation des acteurs concernés.*

*Planifier le recrutement nécessaire en amont des situations de surcharge.*  
*La prévention des RPS. »*



L'INRS et l'ANACTE sont les deux organismes de prévention centraux. Il y a des démarches à suivre et des engagements d'implications de la direction. La démarche doit être participative. Il faut recueillir le point de vue des différents acteurs sur la question. L'INRS recommande par ailleurs de se saisir des projets importants pour se lancer dans une démarche de RPS. Il s'agit de préserver ses équipes, la santé de l'entreprise, les notifications d'arrêt maladie, de départs, d'absences, voire de baisse d'efficacité, de collectifs de travail, d'entraide. Tout cela impacte la performance de l'entreprise.

*« La prévention des risques liés au projet, évaluer les effets d'évolution des relations managériales et les prévenir. Diminution possible de la présence managériale. Évaluer les effets d'une moindre disponibilité des cadres concernés par l'extension des périmètres, clarifier les attendus du projet vis-à-vis de ces cadres, prise de connaissance des équipes, modalité de travail, animation managériale, transformation. »*

C'est une question opérationnelle de savoir ce que va faire le cadre quand il intégrera les autres équipes en termes de rituel managérial.

Bruno PELLETIER affirme qu'au-delà des réunions d'équipe, il y aura des gouvernances transverses BM/LS et des gouvernances propres à chacun des magasins. Tout cela a été identifié et sera présenté.

Charlotte VICTOIRE poursuit avec une recommandation : *« envisager des mesures de compensation des effets attendus, qu'il s'agisse de montée en compétences ou de rétrogradation hiérarchique »*.

Bruno PELLETIER affirme qu'il y avait une rétrogradation hiérarchique, mais cela a changé depuis, Fernando NUNES va rester sous la responsabilité de Frédéric BODENES. De plus, la directrice juridique sera sur une direction juridique groupe, avec une personne de La Samaritaine.

Manuela MENDES précise que ce n'est pas une rétrogradation, elle aura les mêmes missions.

Charlotte VICTOIRE affirme que cela peut impacter les gens.

Par ailleurs, une recommandation à mettre en œuvre assez rapidement, c'est de planifier et reporter les projets en cours ou prévus dans chacune des directions, c'est-à-dire évaluer sous-direction par sous-direction la question des projets récurrents pour les étaler et tenir compte de déploiement du projet, voire de la situation cible pour la DSI notamment. Ainsi, il peut être une bonne idée de rationaliser les projets pour permettre aux salariés d'absorber la charge de travail.

Bruno PELLETIER indique que c'est fait.

Jean-Philippe FIORESE précise qu'il y a un gros projet à venir en même temps, le nouveau programme de fidélité, avec la nouvelle carte 24S. Cela va mobiliser de l'énergie au BM et crée des problèmes en cascade.

Bruno PELLETIER rappelle que la force de vente du BM n'est pas impactée par le rapprochement de LS et vice versa. Il propose de voir chaque sujet les uns après les autres.

Charlotte VICTOIRE poursuit. *« Envisager un dispositif de suivi de la charge de travail »*. Il y a pour cela la médecine du travail et le préventeur.

Lara LEVI ajoute qu'à la direction commerciale, il y a un point de vigilance sur le fait de s'assurer de mener une analyse des impacts de la réorganisation interne prévue. En effet, il y a plusieurs projets au sein de ce projet, donc celui de la réorganisation de la direction commerciale, qui sera scindée en deux directions. Cette réorganisation pourra avoir des conséquences sur les n-1 COMEX, sur les managers, sur les équipes et les collectifs de travail.

De plus, il est préconisé d'apporter une réponse en matière de prévention à la situation du département mode homme de la direction commerciale en réponse au constat de dégradation des conditions de travail des salariés suite à la mise en place du projet A180. Un comité de suivi de cette phase de test a été mis en œuvre et devra arriver à ses conclusions en juin, et prendre des décisions sur les suites à donner en matière d'organisation sur le choix de ne pas garder certains modes d'organisation. Les experts ont demandé des informations détaillées sur les conclusions de ce comité de suivi auprès de la Responsable RH, et malgré une relance, ils n'ont pas eu de retour sur ce sujet. Il semble important de communiquer sur les conclusions de cette phase de test et sur les décisions prises par le comité de suivi auprès de l'ensemble des salariés, de travailler à la construction d'un plan de prévention pour réduire/supprimer les risques identifiés. Il est important d'associer les salariés concernés, les représentants du personnel siégeant au CSE, le médecin du travail et le responsable de la prévention.

Il est enfin recommandé de mettre en place un dispositif de suivi de ce plan d'action au sein du département pour s'assurer que les actions mises en œuvre permettent bien de réduire les risques de manière effective, puisqu'il y a déjà des risques qui se sont matérialisés au sein de ce département.

Manuela MENDES rappelle que ce point-là ne fait pas l'objet de l'information/consultation du jour. C'est un sujet à part.

Lara LEVI confirme, mais les experts s'y sont attardés, car on n'identifie pas les impacts d'un projet sans regarder sur quel terreau d'organisation il arrive. Il est important de comprendre quelles sont les réalités du travail actuelles au sein du département homme et dans quel contexte d'organisation le projet va se déployer. Si c'est dans un contexte où une organisation stabilisée, avec des dynamiques de travail et des collectifs qui fonctionnent bien, cela n'aura pas les mêmes impacts.

Charlotte VICTOIRE ajoute que l'organisation de la direction commerciale sera reconfigurée.

Bruno PELLETIER explique que cela n'impacte que les achats, pas les directions des ventes. Chaque magasin garde sa direction des ventes. À la mode homme, le projet A180 impactait directement l'intégralité des équipes de vente et les systèmes de rémunération ont été changés. Le rapprochement avec LS n'a rien à voir, les N-1 du COMEX vont piloter des équipes dédiées sur les deux magasins, ce n'est pas la même chose.

Mireille CHANUDET confirme, mais il s'agit de mettre l'alerte. Il y a plus de changements avec le projet A180, mais peu d'alertes.

Lara LEVI évoque les deux dernières préconisations :

La direction Supply Shain, actuellement traversée elle aussi par un grand nombre de projets et de réorganisations internes. C'est une direction qui s'est structurée dans sa nouvelle organisation depuis un peu plus d'un an. Le déploiement du projet de rapprochement pourrait représenter un facteur de fragilisation de l'organisation du travail au sein de cette direction, et des conditions de travail. Il serait donc essentiel en parallèle du projet de garantir la continuité des réunions transversales entre la logistique et les départements commerciaux dans le futur et réaliser dans un

second temps une évaluation des impacts de chacun des projets en cours actuellement au sein de la direction Supply Chain.

Concernant la direction SI et Finance, il est recommandé d'évaluer les charges de travail sur les acteurs du BM impliqués dans la période de transition et en assurer le suivi, et, pour le projet miroir, veiller à consulter le CSE sur les conséquences du travail en cours sur le déploiement de ce projet.

**- Sollicitation de l'avis**

Jean-Philippe FIORESE considère que les élus ne sont pas suffisamment informés pour être consultés. Le projet n'est pas assez précisé.

Les élus sont d'accord. Le CSE refuse d'être consulté.

*Les élus rendent un avis défavorable à l'unanimité.*

*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 13 heures et 33 minutes.*



*La secrétaire du CSE*