

---

# Flash du CSE Central de l'UES Malakoff Humanis des 21 et 22 septembre 2023

---

## FONCTIONNEMENT DU CSEC

---

### I. Approbation du procès-verbal de la réunion ordinaire du CSE Central du 21 juillet 2023

---

*Sous réserve de prise en compte des demandes de modifications transmises, le procès-verbal de la réunion ordinaire du 21 juillet 2023 est approuvé à la majorité. Une abstention est dénombrée.*

### II. Approbation du procès-verbal de la réunion extraordinaire du CSE Central du 5 septembre 2023

---

*Point reporté.*

### III. Point Bureau — Point des Commissions

---

#### 1 Désignation d'un expert dans le cadre de la consultation sur la politique sociale

*Le cabinet Apex-Isast est désigné à l'unanimité.*

## INFORMATION DU PRESIDENT SUR LA MARCHE GENERALE DE L'ENTREPRISE

---

Un incident de courrier est intervenu le 5 septembre 2023, un prestataire de l'Agirc-Arrco ayant subi une coupure de son flux : une cellule de crise a été constituée, les salariés de Malakoff Humanis s'étant vus préciser que l'absence de courrier était amenée à se poursuivre le 6 septembre, donnant lieu à une fermeture du service, et que le traitement de la journée, en cours d'instruction, s'inscrivait en tous les cas dans le cadre du dispositif de durée minimale d'activité prévu par l'accord temps de travail ; 50 collaborateurs se sont vus impacter. Le 7 septembre, la reprise de l'activité a été actée. Un courrier a été adressé aux salariés afin de leur confirmer ces divers éléments.

La question relative à la qualité de la journée du 6 septembre a été posée : si certains arguent qu'il incombe à l'employeur d'assumer l'absence de prestation, la Direction se base quant à elle sur l'article L. 3121-50 du Code du travail, qui fait référence à la récupération des heures perdues en raison de causes accidentelles. L'article L. 3146-7, qui stipule que l'employeur est autorisé à modifier les dates de congé sans délai lors de la

survenue d'un incident provoqué par une cause accidentelle externe, a également été mobilisé. Il est à noter qu'une démarche similaire a été déployée par le passé, en cas de coupure d'électricité.

S'agissant des RTT de la fin de l'année, aucun report n'est envisagé, les termes de l'accord collectif ne pouvant être contournés ou modifiés. En outre, la Direction est favorable à la prise de congé, qui représente un droit inaliénable.

Par ailleurs, les discussions relatives à la situation capitalistique d'Epsens, menées avec l'AG2R et CNP, partenaires de Malakoff Humanis dans le cadre de ce dossier, étant proches d'aboutir ; à l'issue des négociations, l'Entreprise devrait détenir 99 % de son capital. Une fois l'accord conclu, les instances de régulation en seront saisies.

Quant à Owello, qui constitue un projet de développement à l'international, la structure aboutit plus rapidement que prévu : les salariés transférés bénéficieront d'un point d'arrêt contractuel au sein de Malakoff Humanis et seront intégrés à l'UES, avant de procéder à leur atterrissage au sein d'Owello.

De plus, le baromètre social est clos, le taux de participation, qui s'élève à 72 %, allant être communiqué aux collaborateurs dans l'après-midi ; il est à noter que ce taux s'établit à 77 % hors contrats suspendus. La consolidation totale, accomplie par un cabinet externe, sera portée à la connaissance de la CSSCTC, qui pourra ainsi y travailler.

Par ailleurs, les entretiens professionnels peuvent désormais s'effectuer en même temps que les entretiens d'évaluation professionnelle : une modification des outils est en cours.

De même, un arrêt de la Cour de cassation ayant récemment modifié le calcul des congés payés sur les arrêts maladie, une mise en conformité est actuellement effectuée.

## INFORMATIONS/CONSULTATIONS DU CSEC

---

### **IV. Information et consultation sur les évolutions du modèle de Distribution de Malakoff Humanis et ses conséquences sur l'organisation de la Direction du Développement — troisième réunion et recueil de l'avis**

---

*Consulté sur le projet d'amélioration du dispositif de mesure de la qualité du service « Entretiens Information Retraite » (EIR), le CSEC émet un avis favorable avec voix 19 pour et 11 voix contre.*

### **V. Information et consultation sur le projet d'amélioration du dispositif de mesure de la qualité du service « Entretiens Information Retraite » (EIR) — recueil de l'avis**

---

*Consulté sur le projet d'amélioration du dispositif de mesure de la qualité du service « Entretiens Information Retraite » (EIR), le CSEC émet un avis avec voix pour, voix contre et abstentions.*

### **VI. Information et consultation sur la politique sociale de l'entreprise pour l'exercice 2022 sur la base des données issues du bilan social, du rapport égalité professionnelle, du bilan formation — présenté en CSEC le 29 mars 2023, du bilan**

## **relatif à l'emploi des personnes en situation de handicap, à l'apprentissage, à l'affectation de la contribution de l'employeur 1 % logement, du rapport annuel santé sécurité et conditions de travail et du programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail — présenté en CSEC le 29 mars 2023 (Documents publiés sur la BDESE) — première réunion**

---

Au 31 décembre 2022, les effectifs inscrits s'élevaient à 9 193 CDI, soit une diminution de 2,5 %, comparativement à l'année précédente : le transfert d'une soixantaine de collaborateurs vers Sienna et l'arrivée d'une trentaine de salariés issus d'Axeria est à noter. Si une relative stabilité est observée quant au nombre de CDD, qui s'établit à 641, une importante progression intervient concernant les alternants, dont les effectifs correspondaient à 278 en 2020 et à 334 en 2022.

En termes de répartition des effectifs par CSP, aucune évolution notable n'est constatée. Il en est de même en matière de répartition par genre, les femmes représentant 73 % des effectifs.

S'agissant de la pyramide des âges, l'âge moyen s'élève à 45,5 ans, une augmentation annuelle d'une demi-année intervenant en moyenne au sein du Groupe. L'ancienneté de la majorité des collaborateurs s'établit entre quinze et dix-neuf ans.

En ce qui concerne la répartition par famille de métiers, la filière Opérations et Interlocution retraite rassemble 2 150 collaborateurs en CDI.

La hausse significative des embauches, qui correspond à 286 en 2020, à 323 en 2021 et à 372 en 2022, mérite d'être soulignée, 70 recrutements étant liés à l'internalisation de l'activité relative à la relation client. De nombreux recrutements afférents au développement et à la base individuelle ont également été réalisés.

552 sorties ont eu lieu en 2022, contre 619 et 631 les années précédentes : le volume de sortie correspond à environ 4,8 % des effectifs de l'UES au 1<sup>er</sup> janvier. Les départs en retraite constituent le premier motif de sortie, à hauteur de 40 %.

Quant à la rémunération, les écarts entre les femmes et les hommes en fonction des effectifs et des salaires moyens s'établissent en défaveur des femmes, les écarts les plus marqués concernant les cadres de 40 ans et plus.

Il est à noter que les écarts sont moins marqués dans le cadre de la CCN Courtage Assurance.

En termes de mesures individuelles, un équilibre entre les hommes et les femmes est constaté.

En matière d'absentéisme, une augmentation de 0,5 point est intervenue dans le cadre des lignes « absence maladie » et « accident de travail et de trajet » depuis la fin du mois de juin. Il s'agit de souligner que le volume d'arrêts de courte durée, bien qu'important, n'a que peu d'impact sur le taux d'absentéisme global : en effet, 77 % des arrêts sont inférieurs à 10 jours, mais ils représentent seulement 19 % du nombre de jours d'arrêt.

## VII. Information et consultation sur l'évolution d'organisation de la Direction de la Relation et des Opérations Clients Assurance et ses conséquences sociales et environnementales — première réunion

---

Le projet concerne essentiellement la DROC. L'interlocution avec les entreprises se verra renforcer, avec une organisation des activités entreprises et prévoyance par portefeuille dédié pour chacun des collaborateurs, une gestion par acte étant maintenue quant aux autres activités. Il s'agit également d'acter la massification des activités métiers et des collectifs sur site, tout en adaptant les structures managériales et en harmonisant les fonctions supports transverses.

Dans le cadre de l'évolution du modèle métier et de l'interlocution Entreprises, la nouvelle organisation mettrait en relation directe les experts Conseil Entreprises et Prévoyance avec les clients entreprises, afin d'assurer une gestion dédiée et adaptée. Il est à noter que la partie Prestations Décès s'organiserait également en portefeuille entreprise ; néanmoins, l'interlocution s'effectuerait avec l'assuré, la relation client particuliers conservant cette prérogative. En outre, les collaborateurs du Conseil Entreprises prendraient en charge les rejets DSN et les affiliations des entreprises de moins de 50 salariés. Les équipes consacrées aux Flux Noémie seraient quant à elles regroupées au sein de l'entité Prestations Santé.

L'attribution d'un portefeuille dédié permettrait à chaque collaborateur d'assurer une distribution directe et automatique des actes, ainsi qu'une interlocution spécifique à chacun des clients. La Relation Clients Entreprises gérerait en direct l'interlocution par demie journée, de sorte à permettre aux collaborateurs gestionnaires Entreprises ou gestionnaires Prévoyance de disposer de plages sans appel.

Quant aux activités non concernées par la gestion par portefeuille dédié d'entreprise, les actes seraient distribués directement aux collaborateurs à travers un référentiel prenant en compte le système de planification des ressources, la montée en compétence des métiers et le système de priorisation des demandes.

En matière d'ambition des activités production, les attendus sont les suivants :

- Conseil entreprises et vie du contrat : offrir aux clients une interlocution privilégiée et une expérience simplifiée par la gestion de bout en bout,
- Prestations santé : améliorer la qualité de service et anticiper les tendances et les nouveaux usages,
- Prestations prévoyance : améliorer les fondamentaux de qualité de service en offrant une interlocution dédiée aux entreprises,
- Gestion affinitaire : poursuivre l'intégration des activités opérationnelles Energie mutuelle, MIEL et IPSEC,
- Relation client : appuyer les fonctions de production,
- Activités transverses :
  - Assistance métier : être en support des activités opérationnelles,
  - Satisfaction client : animer la démarche d'amélioration continue et coordonner le dispositif réclamation et le référentiel de discours client,
  - Performances et transformations : construire l'outillage des tableaux de bord et des prévisions d'activité, ainsi que piloter les projets de la DROC.

### **Conseil entreprises et vie du contrat**

L'entité Conseil entreprises regrouperait la gestion entreprises existante et intégrerait une prise en charge partielle de l'interlocution entreprises, de même que le traitement des affiliations des entreprises de moins de 50 salariés et le traitement des rejets DSN.

Un regroupement des équipes Contentieux et Encaissements serait acté au sein d'un même pôle. Concernant la partie paramétrage, il est à noter que l'activité de mise en gestion des contrats et les activités de paramétrage de l'IPSEC seront intégrées au sein de la DROC.

Une partie des activités actuellement localisées dans la Gestion individus rejoindra l'entité Conseil entreprises et vie du contrat, à l'instar de l'Encaissement, des Affiliations Collectives et de la Gestion individuelle.

L'activité dédiée à la gestion des flux Noémie rejoindrait la gestion des prestations santé : l'activité disparaîtrait sur le site de Saint-Herblain, avec un repositionnement des collaborateurs sur l'activité Conseil entreprises. De même, l'activité fiabilisation DSN sera reprise en Conseil entreprises, les salariés situés sur le site de Rouen allant rejoindre la DRCAS.

S'agissant des Affiliations Collectives, l'activité se verra concentrée sur les sites de Blois et de Chevaleret ; les collaborateurs seront repositionnés au sein de la DROC ou au sein de la DRCAS.

### **Prestations santé**

L'une des équipes de Blois basculerait côté Prévoyance, quand les équipes Prestations santé de Lille rejoindraient la DRCAS, les équipes de Metz et Nancy ayant vocation à intégrer les prestations Prévoyance IT/IP.

Enfin, les collaborateurs assurant l'assistance technique des équipes rejoindraient les équipes transverses d'assistance métier.

### **Prestations prévoyance**

Une partie des équipes support rejoindront l'une des équipes transverses Performances et Transformations. Les activités IT/IP réalisées à Chevaleret se verraient réduites : les collaborateurs intégreront la DRCAS ou l'entité Prestations Santé. L'équipe de Rouen de prestation IT/IP et l'équipe de Strasbourg rejoindront la DRCAS.

### **Relation client**

Les collaborateurs de Saint-Quentin et Lille seront spécialisés, une équipe de dix collaborateurs située à Lille allant être repositionnée sur la VAD.

De plus, la distinction établie entre la relation client particuliers et la relation client dédiée serait supprimée et les fonctions d'hypervision et de planification demeureront rattachées à la relation client ; néanmoins, les équipes consacrées aux réclamations sensibles et au discours client rejoindront le pôle Satisfaction clients des fonctions transverses.

### **Gestion affinitaire**

Le paramétrage relatif à l'IPSEC sera repris par l'équipe Vie du contrat, quand les activités de la relation client Ipsec seront assumées par les équipes de la Relation clients : les collaborateurs rejoindront la DRCAS.

### **Assistance métiers**

Les missions de l'Assistance métiers consistent à être le garant des processus et de leurs évolutions, à déployer une assistance technique métiers aux gestionnaires sur l'ensemble du périmètre, à apporter aux métiers les supports opératoires nécessaires au maintien de la qualité de service, à réaliser l'interface entre les métiers et la DSI/ID2 pour les activités récurrentes/projets, à assurer le suivi des traitements informatiques et à contribuer en premier niveau aux projets.

En ce qui concerne la formation, il incombe à ce pôle de concevoir l'ensemble de l'ingénierie et du matériel pédagogique, afin d'accompagner la montée en compétence des métiers. Il coordonne également les formations initiales et pilote le plan de formation de la DROC, en lien la formation Groupe.

### **Satisfaction clients**

Il s'agit de garantir la satisfaction client, de veiller au déploiement de l'amélioration continue et d'assurer le traitement des réclamations.

### **Performances et transformations**

Outre des missions de reporting et de mise en œuvre des projets, les collaborateurs de cette entité veillent à la conformité, en coordonnant le contrôle interne des directions métier.

La filière entreprises de la DRCAS intégrerait 44 collaborateurs, au sein des sites de Lille (10), de Schiltigheim (7), de Rouen (25) et de Saint-Quentin en Yvelines (2). Une nouvelle équipe, pilotée par le manager issu de la DROC, serait créée à Schiltigheim, quand un service et deux équipes seraient constitués à Rouen, un responsable de service et deux responsables d'équipe ayant vocation à intégrer le dispositif.

De même, 44 salariés pourraient être accueillis par la direction filière individus, dans le cadre des sites de Chevaleret (24), au sein duquel une équipe serait créée, et de Marseille (20), qui accueillerait ainsi un nouveau service et une nouvelle équipe, portée par deux managers.

La vente à distance collective nationale accueillerait onze collaborateurs issus de l'activité RCE de Lille, donnant lieu à la constitution d'une équipe. En outre, un manager issu de la RC Angers rejoindrait la VAD Individuel.

Les collaborateurs amenés à changer d'emploi bénéficieront d'une prime de mobilité de 3 % ; il leur sera également possible de disposer d'une priorité d'examen de candidature et de mobilité à compétences et qualification équivalente. De plus, le maintien du niveau de rémunération global sera assuré. S'agissant des collaborateurs conseillers relation client, actuellement intégrés au dispositif de valorisation des métiers de la relation client et bénéficiant des éléments de rémunération liés à ce parcours, aucun impact négatif n'interviendra.

Par ailleurs, si les salariés qui rejoindront la DRCAS changeront d'employeur, leur statut social demeurera inchangé, conformément aux termes de l'accord UES. Les collaborateurs de la Relation Client Entreprise à Lille qui rejoindront la VAD seront accompagnés dans une démarche de mobilité : si leur nouvel emploi appartient à une classification inférieure, leur classe d'emploi actuelle sera maintenue.

Le dispositif de conduite du changement assume quatre objectifs principaux, soit la mobilisation des acteurs permettant le déploiement de l'organisation, le soutien des managers, l'accompagnement des collaborateurs et la mise en œuvre d'un dispositif de pilotage.

De même, le périmètre du dispositif s'appuie sur quatre chantiers : l'analyse des changements ; la communication et la mobilisation ; la montée en compétences et l'accompagnement ; le pilotage de l'appropriation.

Concernant la prévention des risques psychosociaux, le projet a été partagé avec le Docteur Ammuoual. Outre la présentation du dossier aux équipes QVCT et SPST, des dispositifs d'accompagnement et de formation seront déployés, une vigilance particulière allant être portée aux populations transférées, afin de définir les modalités d'accompagnement adaptées.

S'agissant de la sécurisation de l'évolution organisationnelle, un premier lot, initié au début du mois de janvier, concernera les collaborateurs rejoignant la gestion entreprise au sein de la DRCAS ; les salariés de la gestion entreprise et prévoyance possédant une gestion par portefeuille débuteront quant à eux leurs formations en février. Le dispositif d'interlocution demeurera inchangé jusqu'en mai, avant qu'intervienne la bascule vers le modèle cible.

En outre, les dispositifs de renfort permettant de sécuriser la période de montée en compétence et les pics d'activité seront déployés dès la fin de l'année.

*Le CSE vote à l'unanimité le principe du recours à une expertise et désigne le cabinet Technologia.*

## SANTE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL

---

### VIII. Point sur les travaux de la CSSCTC

---

#### 1 Point sur les travaux de la CSSCTC suite à son mandatement par le CSEC sur le projet de mise en place d'un outil de suivi des activités (projet CRAs)

Les travaux sont en cours ; plusieurs éléments sont encore attendus de la part de la Direction, s'agissant notamment des référentiels métier. Une présentation devrait pouvoir être délivrée auprès des membres du CSEC en octobre.

#### 2 Présentation du rapport de l'expert du Cabinet APEX-ISAST sur les conditions de travail dans les services de Gestion Entreprises de la DRCAS et des recommandations de la CSSCTC

Les collaborateurs sont confrontés à des difficultés significatives, se traduisant sous la forme de tensions et de frustrations relatives à l'activité. Néanmoins, elles ne sont pas représentées dans les indicateurs d'activité généraux utilisés par l'Entreprise. Selon le cabinet Isast, la bonne grille de lecture pour les identifier consiste à assumer les sujets de l'intensification et de la pénibilité du travail.

Le premier facteur qu'il s'agit d'étudier en ce qui concerne l'intensification correspond à la charge cognitive : une complexification des tâches réalisées par les gestionnaires est observée, du fait notamment de l'évolution de l'activité. En outre, la montée en compétences se fait continue, quand l'activité s'avère moins

routinière, le traitement administratif s'étant vu remplacer par l'expertise que les gestionnaires se doivent de détenir.

De même, les interruptions de tâche, nombreuses, accroissent la charge cognitive des collaborateurs. Des problématiques de régression et de répétition sont également rencontrées, du fait notamment de dysfonctionnements techniques.

Enfin, les situations de correction directe des droits à la retraite de salariés requièrent une importante concentration de la part des collaborateurs.

Une attention mérite ensuite d'être portée à la thématique de la productivité, la tendance afférente aux portefeuilles se faisant croissante. Une productivité négociée est également imposée par l'Agirc-Arrco, sans que la capacité des outils à l'atteindre soit démontrée. Par ailleurs, la question des remplacements est gérée à l'échelle de l'équipe et aboutit à l'intensification de la charge de travail.

S'agissant de la pénibilité, de vieux dossiers, relatifs à des situations en retard de plusieurs années, se doivent d'être traités par les collaborateurs, confrontés ainsi à une situation particulièrement inconfortable. En outre, certaines situations induisent la réalisation de corrections en grand nombre, quand certaines interactions client sont source de tension et de conflit.

De plus, de nombreuses situations se font frustrantes, en raison de dysfonctionnements de l'outillage, ainsi que de l'intervention d'un écart entre les missions demandées et la réalité vécue des salariés : en effet, si 85 % des collaborateurs désignent leurs missions comme étant claires, 90 % d'entre eux estiment être invités à réaliser plus, la moitié expliquant être soumis à des injonctions contradictoires, du fait de la nécessité de respecter les limites d'action relatives aux entreprises, tout en concurrençant l'URSSAF en termes de soutien et d'aide délivrés à ces dernières. La visibilité partielle du travail accompli par les salariés constitue également un enjeu important.

Il s'avère que les problématiques liées aux CDD ne sont pas remontées par le terrain, qui les perçoivent comme de véritables ressources. De même, les incertitudes relatives à l'avenir professionnel ne sont pas exprimées concernant l'intensification et la pénibilité du travail.

Fort de ces constats, plusieurs préconisations ont été formulées.

En termes de chantiers de courts termes, plusieurs équipes ont d'ores et déjà expérimenté des modes d'organisation permettant la diminution des interruptions de tâche. En outre, il serait pertinent que la gestion des remplacements longs soit mutualisée à l'échelle nationale, une gestion anticipée du turnover des CDD méritant également d'être initiée.

Quant aux chantiers de moyens ou de longs termes, il s'agit tout d'abord de souligner l'attente forte des collaborateurs, ainsi qu'en témoigne le taux de participation exceptionnelle dont le questionnaire déployé par le cabinet Isast a fait l'objet. La réintégration du temps de travail non déclaré dans le temps de travail déclaré constitue un premier sujet, l'identification et la gestion des compétences secondaires se devant également d'être accomplies.

De plus, il s'avère important de veiller à l'intégration de la croissance de la complexité dans l'évaluation du poids de charge, de même qu'à la modification des indicateurs de suivi de la performance individuelle.

Enfin, une porte de sortie à disposition des gestionnaires se doit d'être déterminée lorsque les entreprises effectuent des choix au détriment des droits retraites de leurs salariés.



Le rapport de la CSSCTC est ensuite lu en séance.

## QUESTIONS DES ELUS

---

### IX. Point sur l'état d'avancement du déploiement de la Flotte Automobile

---

Selon l'enquête « éco dév » initiée au printemps auprès de l'ensemble des salariés utilisant un véhicule de fonction, les trois quarts des collaborateurs concernés se garent chez eux et disposeraient des moyens d'installer une borne à leur domicile.

De plus, les distances quotidiennes parcourues sont raisonnables, la moitié des conducteurs parcourant moins de 150 kilomètres par jour, majoritairement sur des autoroutes et des voies interurbaines. En termes de distance annuelle, 40 % des répondants indiquent parcourir moins de 20 000 kilomètres par an. De plus, les pics de distance s'avèrent modérés, un tiers des conducteurs interrogés réalisant des trajets de plus de 300 kilomètres moins de dix fois par an.

Ces résultats permettent ainsi de confirmer la possibilité de satisfaire les usages de la majorité des salariés.

Par ailleurs, le choix du partenaire chargé de l'installation des bornes au domicile des collaborateurs a été effectué, deux prestataires ayant été sollicités, Charge guru, chargé de l'infrastructure, et Charge Map, qui gèrera les aspects relatifs aux cartes d'électro mobilité et aux flux financiers associés.

S'agissant de la *car policy*, aucune nouveauté majeure n'a émergé au sein du marché récemment, une piste étant identifiée concernant le véhicule Peugeot 308 I. Le loueur historique a également été challengé, un travail allant être effectué avec Arval et ALD.

De plus, des webinaires seront proposés à l'ensemble des conducteurs de véhicules appartenant à la flotte, une première communication ayant été réalisée auprès de volontaires, permettant d'améliorer les supports avant leur déploiement plus large. Il est à noter que 23 volontaires se sont déclarés, soit quatorze statutaires et neuf itinérants.

En matière de parc, douze véhicules électriques ont été acquis : trois ont été mis à la disposition de statutaires et cinq ont été alloués aux équipes DETI. En outre, trois véhicules demeurent en stock et 47 véhicules électriques ont été commandés ; il s'agit de souligner que les délais de livraison varient entre quatre et sept mois, selon les modèles.

### X. Mise en place d'un groupe de travail avec la CSSCTC sur les impacts prévisionnels des JO & Paralympiques 2024 sur les déplacements des salarié(e)s

---

Les Elus soulignent la nécessité de déterminer les dates des réunions du CSEC en amont, afin d'anticiper les réservations d'hôtel et de limiter autant que possible leur impact financier.

Ils demandent si une décentralisation des réunions et séminaires en province est envisagée et s'interrogent sur la possible tenue de réunions hybrides.

La Direction confirme que l'ensemble des mesures susceptibles d'être proposées seront recensées et étudiées.

## **XI. Dates prévisionnelles des réunions du CSEC pour 2024**

---

Les réunions de l'année 2024 se tiendraient les 24 et 25 janvier, 21 et 22 février, 20 et 21 mars, 24 et 25 avril, 22 et 23 mai et 19 et 20 juin. La date de la réunion du mois de juillet sera déterminée de sorte à ne pas coïncider avec les Jeux olympiques.