



Projet test Banquier et Entrepreneur

Dans l'intérêt des salariés, des clients et de la CEBPL, vos représentants du personnel sont unanimes et contre ce modèle.

A l'issue de la réunion du CSE (Comité Social et Economique) du 29 mai, les élus des 4 organisations syndicales CFDT, CGC/SNE, Syndicat Unifié/UNSA, SUD SOLIDAIRES BPCE ont à **l'unanimité voté contre** le projet test banquier et entrepreneur.

Par ce vote, l'ensemble des organisations syndicales du CSE ont exprimé leur refus d'accompagner le déploiement d'un nouveau modèle de distribution consistant à externaliser le développement commercial de nos agences.

Si les élus du CSE ont conscience des évolutions du monde bancaire, la stratégie proposée par la direction soulève de nombreuses questions face à un projet aussi périlleux tant pour les salariés que pour l'entreprise CEBPL elle-même.

Dans l'avis rendu par l'ensemble des élus du CSE, il est notamment fait état de nombreuses interrogations quant à la viabilité d'un tel projet compte tenu des problématiques portant sur :

- La compatibilité du déploiement du statut des CIL (Conseiller Indépendant Local) avec le statut de banque coopérative et son modèle social ;
- La compatibilité du CIL avec le code de conduite et d'éthique du groupe BPCE ;
- Les impacts d'un mode de rémunération, uniquement basé sur le commissionnement, sur la qualité du conseil prodigué aux clients ;
- Un nouveau modèle de distribution pour la CEBPL, et sans responsabilité sociale pour l'entreprise ;
- La concurrence entre les CIL et les agences de la CEBPL ;
- ...

Par ailleurs, et à la lumière des éléments d'analyse apportés par le cabinet d'expertise Syndex, les organisations syndicales du CSE ne peuvent que douter de la pertinence du déploiement d'un tel modèle de distribution au sein du réseau de la Caisse d'Epargne Bretagne Pays De Loire.

Nous vous invitons à prendre connaissance de ces éléments d'analyse figurant dans l'avis rendu par les organisations syndicales du CSE :

AVIS DU CSE SUR LE PROJET TEST BANQUIER ET ENTREPRENEUR

« La Direction a présenté un projet au CSE de Janvier 2020 nommé « Banquier et Entrepreneur » qui consiste à mettre en test le statut de CIL (Conseiller Indépendant Local).

Face aux enjeux stratégiques, sociaux, et financiers liés à ce projet, les élus du CSE ont décidé de recourir à une expertise avec le cabinet SYNDEX, cette expertise est présentée au CSE du 29 Mai 2020.

Le délai entre le vote d'une expertise et le retour du rapport s'explique par le contexte sanitaire du COVID 19, ainsi que par le fait du délai de l'envoi des documents, pour certains parvenus il n'y a qu'une quinzaine de jours.

Il est à noter que le Code du travail prévoit que les membres du CSE sont soumis à une obligation de discrétion « à l'égard des informations revêtant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur ». Il est donc nécessaire que ces deux conditions soient réunies. A défaut, l'obligation de confidentialité n'est pas opposable aux représentants du personnel (TGI Lyon 9 juillet 2012 n° 12/01153). Il appartient donc à l'employeur, non seulement de déclarer sur quelles informations porte sa demande de discrétion, mais également de pouvoir justifier par des éléments objectifs leur caractère intrinsèquement confidentiel (Cass. Soc, 5 novembre 2014, n°13-17270). A cet égard, l'ensemble des informations constituant l'objet même de la consultation du comité ne peut revêtir un caractère confidentiel (TGI Lyon 9 juillet 2012 précité)

La CEBPL a imposé aux élus du CSE une confidentialité sur l'ensemble du dossier «Banquier et Entrepreneur », contraire aux arrêts précités.

Ce statut de Conseiller Indépendant Local est inédit sous cette forme en France, des modèles similaires existent actuellement en Belgique, mais sous une autre réglementation bancaire.

La Direction justifie le projet de test « Banquier et Entrepreneur » comme étant la seule voie possible au développement de la CEBPL dans un contexte :

- D'une concurrence forte de deux réseaux mutualistes (Crédit Mutuel et Crédit Agricole) sur le territoire de la CEBPL et disposant d'un nombre élevé d'agences et de collaborateurs (900 agences au Crédit Agricole et, + de 600 agences au Crédit Mutuel).*
- D'une attrition importante de la clientèle.*
- De difficultés organisationnelles pour les points de vente de moins de 3 ETP avec des fermetures imposées l'été et des fermetures aléatoires tout au long de l'année pour cause d'absence du/des collaborateurs (formation, maladie etc...).*
- D'un postulat de non rentabilité des agences rurales.*

Concernant les éléments de motivation présentés par la Direction, les élus au CSE considèrent :

- Que la politique de distribution et la méthodologie employée dans l'animation commerciale qui visent à prioriser la vente de produits au détriment d'une approche globale du client, favorisent également le niveau élevé d'attrition constaté de la clientèle.
- Que la faiblesse du maillage du réseau des Caisses d'épargne et ses conséquences en termes de parts de marché et en terme organisationnel ne sont pas une fatalité en soi mais résultent bien davantage d'un choix politique de l'entreprise. Choix qui vise depuis des années, à réduire les effectifs et les investissements dans les agences de la CEBPL et d'une politique visant à fermer celles-ci ; choix qui s'est par ailleurs accéléré depuis quelques années :

2010 : 423 agences

2018 : 409 agences (- 14)

Aujourd'hui : 383 agences (-26)

Le projet d'évolution de la micro organisation de la CEBPL présenté le 12 décembre 2018 en CHSCT et CE prévoit lui 361 agences en 2021.

Par ailleurs, le rapport élaboré par le cabinet d'expertise Syndex démontre que la rentabilité moyenne annuelle des agences rurales est supérieure à celle des agences urbaines, et cela en l'absence d'investissement depuis plusieurs années. Cela ne peut donc être un élément suffisant pour justifier la mise en place du projet.

Cet élément est nouveau pour les élus du CSE, car la Direction évoquait leur non rentabilité à chaque fois qu'elle devait justifier des fermetures d'agences rurales.

Les élus du CSE se posent des questions sur ces agences rurales, car elles ont des facteurs défavorables :

- Nombreuses rotations dans les agences de moins de 3 ETP.
- Difficultés de recruter dans des zones rurales.
- Difficultés de remplacer les salariés en congés, en formation.

Quel serait le PNB de ces agences si elles fonctionnaient à 100 %?

Les élus du CSE sont surpris de constater que la notion de territoire n'est pas précisée dans ce test :

- Comment sera défini le territoire du CIL (en kms, en quartier, en ville, ou avec une référence administrative type codes postaux...) ?

Dans ce contexte, la Direction présente le projet de test « Banquier et Entrepreneur » comme étant l'unique solution de développement rentable à la fois pour le CIL et pour la CEBPL.

Pour ce faire elle a établi une projection chiffrée et basée sur les éléments suivants:

- Chiffre d'affaires du CIL de 140 k€
- Coûts agence, fonctionnement, opérationnel : 60 k€
- RBE du CIL : 110 k€ (résultat brut d'exploitation)
- Cotisations et charges : 38 k€ (soit 34.5% du RBE).
- Rémunération brute de 72 k€.

Selon la Direction cette rémunération permettrait au CIL de bénéficier d'une rémunération supérieure de 45% à celle d'un Directeur d'Agence salarié, estimée elle à 50 k€ annuel, condition sine qua non à la réussite du modèle.

Or il apparaît aux élus du CSE les éléments suivants:

- La rémunération prise en référence de celle d'un Directeur d'Agence salarié est sous-estimée car elle ne tient pas compte des avantages sociaux (titres restaurants, mutuelle, avantages du CSE, retraite supplémentaire...).
- Les cotisations et charges du CIL sont sous-évaluées et se rapprocheraient plutôt de 42 % à 45 % du RBE et non 34,5%.

Puisque qu'il est établi qu'un CIL devra travailler 2000 heures/an pour atteindre son chiffre d'affaires, le delta de salaire n'est donc plus que de 20% en faveur du CIL ce qui ne compenserait même plus le surplus de temps de travail du CIL par rapport à un salarié.

Essentiellement basée sur la variation nette des stocks, la rémunération du CIL est uniquement fondée sur le principe du commissionnement

Les élus du CSE considèrent donc que le différentiel cible de rémunération entre un CIL et un salarié DA n'est pas atteignable avec les paramètres actuels du modèle. D'autant que pour atteindre cette rémunération pour le CIL, la question de l'atteinte de ses propres objectifs questionne également.

Le business plan ne prend pas en compte les commissions que devra verser le CIL à ses apporteurs d'affaires, tels que les agences immobilières, les courtiers...

Par ailleurs, le business plan tel que présenté par la Direction se base sur des postulats ni quantifiables et ni qualifiables à savoir :

- Un profil d'investisseur et une motivation du CIL lui permettant d'atteindre un chiffre d'affaires de 140 k€
- Un degré d'engagement du CIL supérieur à celui d'un salarié de profil » DA ».
- Une absence totale de l'attrition de la clientèle dont la gestion des comptes sera confiée à la banque en ligne.

Concernant l'attrition, la Direction établit une hypothèse selon laquelle 100% de la clientèle concernée adhérerait au principe de conseil par le CIL et de gestion par l'agence digitale.

Si l'hypothèse, dans tous les cas non vérifiable à ce jour, devait être confirmée, subsiste la difficulté pour le CIL de développer le conseil et le niveau de satisfaction sur un portefeuille clients trop volumineux.

En y intégrant les clients professionnels et ceux de la gestion privée, le CIL devra avoir plusieurs casquettes :

- Particuliers.
- Professionnels.
- Gestion Privée.

Une aide possible pourra être apportée par la CEBPL dans le traitement de certains clients, les élus du CSE s'interrogent sur la refacturation de ces services, et des conditions de transfert ou de soutien de ces activités pour les salariés de la CEBPL (créations de postes ? quelles modalités de recours pour le CIL et quels impacts pour les salariés spécialisés Pro et GP, notamment dans l'organisation de leur travail ?)

- Comment va-t-elle s'opérer ?
- Le CIL aura-t-il le même accès que les salariés CEBPL, en termes d'assistance ou de conseils ?

Pour le transfert de portefeuille entre le CIL et l'agence CEBPL, un courrier sera envoyé préalablement aux clients pour les informer.

Les élus du CSE demandent à la Direction:

- Qui informera les clients en amont ?
- Que se passera-t-il en cas de non réponse des clients ?
- Qui relancera les clients en cas de besoin ?
- Quel sera le contenu du courrier ?

Si ces tâches sont confiées à des salariés de la CEBPL, les élus du CSE alertent la Direction sur un système qui deviendra concurrentiel :

- En effet, comment demander à des salariés dont l'agence ferme de faire la promotion pour le CIL ?

Les élus du CSE s'interrogent également sur la rentabilité du projet pour la CEBPL. En effet, l'adjonction de ressources avec 0,25 Conseillers Clients à distance par le CIL et le coût du déploiement informatique sont des éléments de charges qui ne figurent pas dans le dossier présenté par la Direction.

D'après la Direction, le projet de test « Banquier et entrepreneur » serait également une réponse aux difficultés organisationnelles rencontrées par la CEBPL sur des points de ventes de moins de 3 ETP.

Or dans l'hypothèse où le CIL assurerait une grande partie de ses RDV au domicile des clients :

- Quid des horaires d'ouverture de l'agence ?
- L'agence resterait-elle véritablement identifiée comme étant un espace de travail et de vie ?
- Quid de la qualité de service apporté aux clients ?
- Avec un risque d'image pour une agence souvent fermée
- Quid du remplacement du CIL en cas d'absence longue (maladie ou accident par exemple).

Sur la gestion des absences de longue durée, les élus du CSE sont surpris de constater que l'option de faire appel à des salariés de la CEBPL pour le remplacement du CIL est étudiée.

Considérant l'entreprise comme « challenger » sur le territoire, la Direction prône la solution du projet test « Banquier et entrepreneur » comme unique alternative aux fermetures d'agences sur certaines zones dites rurales ou proches du territoire.

Les élus au CSE déplorent que la Direction n'étudie aucune autre hypothèse consistant à maintenir et développer le PNB, en investissant dans la rénovation et/ou la relocalisation des agences et dans le renforcement des effectifs.

L'option d'investir à raison de 150 k€ dans les agences de 2 ETP ou moins aurait un impact sur le résultat net de la CEBPL de 2,7 % (base 2019), compte tenu de la mutualisation des coûts et d'un amortissement sur 5 ans. Et cela sans tenir compte du supplément de PNB généré par l'investissement.

D'après la CEBPL, l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR) n'aurait pas contesté le projet mais elle aurait donné son aval uniquement sur une phase test.

Les élus du CSE rappellent qu'ils sont sollicités par cet avis uniquement sur la phase test du projet.

Il conviendra à la Direction de prendre l'engagement formel:

- De procéder à une nouvelle consultation du CSE pour toute évolution du projet ou si le projet était déployé à d'autres points de vente, que ceux prévus dans la phase test.*
- D'informer le CSE des résultats du test pratiqué par la CEBPL.*
- D'informer régulièrement tous les 3 mois sur les 3 points de ventes test.*
- De donner un bilan financier et humain au bout d'un an côté CIL et CEBPL.*

Par ailleurs, les élus du CSE demandent à la Direction de nous communiquer le contrat cadre final avant le lancement du test.

Les élus du CSE s'alarment :

- De la compatibilité du déploiement du statut des CIL avec le statut de banque coopérative et son modèle social.*
- De la compatibilité du CIL avec le code de conduite et d'éthique du groupe BPCE.*
- Des impacts d'un tel mode de commissionnement sur la qualité du conseil prodigué aux clients, qui met à mal la responsabilité ?*
- D'un nouveau modèle de distribution pour la CEBPL, et sans responsabilité sociale pour l'entreprise.*
- De la concurrence entre les CIL et les agences de la CEBPL.*

Enfin, les élus du CSE soulignent que compte tenu du modèle envisagé par la CEBPL, il existe de forts risques de voir l'existence d'un lien de subordination reconnu, et la relation contractuelle entre les CIL et la CEBPL requalifiée en un contrat de travail salarié. L'URSSAF n'a pas donné d'avis à date sur le modèle du CIL à la CEBPL.

Les élus au CSE alertent sur le risque de contagion de telles procédures judiciaires en cas de déploiement du modèle ainsi que sur leur conséquences juridiques et financières à terme pour la CEBPL et ses salariés.

L'avis sur le test du projet « Banquier et Entrepreneur » est donné dans le cadre des orientations stratégiques (Article L2323-10 du code du travail). Il doit être transmis à l'organe

chargé de l'administration ou de la surveillance de l'entreprise, c'est-à-dire le Conseil d'Orientation et de Surveillance pour la CEBPL, qui formule une réponse argumentée.

Les élus du CSE sollicitent le Conseil d'Orientation et de Surveillance afin d'avoir des réponses écrites à l'ensemble de leurs interrogations. :

- *Quid des horaires d'ouverture de l'agence ?*
- *L'agence resterait-elle véritablement identifiée comme étant un espace de travail et de vie ?*
- *Quid du remplacement du CIL en cas d'absence longue (maladie ou accident par exemple).*
- *Quid de la compatibilité du déploiement du statut des CIL avec le statut de banque coopérative et son modèle social ?*
- *Quid de la compatibilité du CIL avec le code de conduite et d'éthique du groupe BPCE ?*
- *Quid des impacts d'un tel mode de commissionnement sur la qualité du conseil prodigué au client ?*
- *Quid d'un nouveau modèle de distribution pour la CEBPL, et sans responsabilité sociale pour l'entreprise ?*
- *Quel sera le risque de contagion de telles procédures judiciaires en cas de déploiement du modèle ainsi que sur les conséquences juridiques et financières à terme pour la CEBPL, en cas de déploiement de ce modèle présenté.*
- *Quelle sera la notion de territoire pour le Cil*
- *Quid de la concurrence entre les CIL et les agences de la CEBPL ?*
- *Demande d'une étude sur le développement du PNB, en investissant dans la rénovation et/ou la relocalisation des agences et dans le renforcement des effectifs pour les agences dites rurales*

Nous insistons sur le fait que cet avis ne vaut que sur cette phase de test et que le CSE demande à être consulté au terme d'un bilan qui sera réalisé sur ces tests.

Si le CIL est un projet innovant, il s'agit là d'une externalisation de l'activité commerciale et de conseil pour la CEBPL, une externalisation de certains risques (sociaux et économiques.), certes mais qui réinterroge sur la responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise.

Si le projet apparaît cadré dans ses grands principes, il reste encore pas mal de zones d'incertitudes (URSSAF, et paramétrage du modèle) auxquelles les réponses viendront avec la mise en œuvre de ce test.

Les élus du CSE ont conscience que le monde bancaire est en train d'évoluer, la crise sanitaire du COVID 19 remet en cause beaucoup de choses.

Dans ce cadre actuel la stratégie de mise en place du CIL nous paraît inadapté face aux enjeux stratégiques de la CEBPL :

- *Plan de distribution.*
- *Attrition clientèle.*
- *Stabilité des effectifs et motivation.*

Les élus du CSE refusent d'accompagner la mise en place d'une forme de précarisation de l'emploi, qu'elle soit interne ou externe à la CEBPL. »

Les élus du CSE

CFDT-SNE/CGC-Syndicat Unifié/UNSA-SUD SOLIDAIRES BPCE