

**CEPAC**  
**Procès-verbal de la réunion du Comité Social et Économique**  
**— Séance ordinaire du 26 octobre 2023 —**

Sur convocation du Président du Comité Social et Économique, les membres se sont réunis dans les locaux de la place Estrangin-Pastré à Marseille.

- *Étaient présents :*

**Pour la Direction :**

Cécile IMBERT  
Corinne SIMONOT

Caroline ISNARDON

**Pour les salariés :**

**Titulaires :**

*1<sup>er</sup> collègue :*

Jean-Pierre AVIER (CGT/SUNI)  
Marie-Stéphan BERNARD (SU/UNSA)  
Isabelle CECCALDI-FLAUD (SU/UNSA)  
Guillaume DEVICHI (CFDT)  
Najet EECKELAERT-ZENOU (SU/UNSA)  
Patrice ESCHENBRENNER (SNE-CGC)  
Samuel GRANDSON (SU/UNSA)  
Philippe MARTIN (SU/UNSA)

*2<sup>e</sup> collègue :*

Fattouma AZOUAOU (SU/UNSA)  
Éric DOCHE (SNE-CGC)  
Philippe DURANTI (SU/UNSA)

**Représentants syndicaux :**

Alain AZEDE (CFDT)

**Invités :**

Alain AZUELOS, Patricia BAUCHERY, Pablo D'HAESELEER, Frédéric FIRPO

**Suppléants :**

*1<sup>er</sup> collègue :*

Dominique BALBINE (CFDT)  
Stéphan BRUNEL (SU/UNSA)  
Laetitia COSTANTINI (SU/UNSA)  
Laurent INSEQUE (SU/UNSA)  
Florence PALACIO (SU/UNSA)

*2<sup>e</sup> collègue :*

Frédéric BERTRAND-TRISTANI (SU-UNSA)  
Annick CARME-PRADA (SU/UNSA)  
Jean-Luc PONS (SU/UNSA)

## **Ordre du jour**

1.	Information des membres du CSE sur l'activité commerciale de la BDD 2023 .....	4
2.	Information des membres du CSE sur les ajustements de la Part variable 2023.....	9
3.	Information des membres du CSE sur le dispositif strates de délégation sur le marché des professionnels .....	11
4.	Point sur l'activité de la cellule d'assistance Flux Pros.....	15
5.	Point d'information sur la revue des potentiels et les viviers à la CE CEPAC .....	17
6.	Compte-rendu de la commission emploi formation du 17 octobre 2023..	21
7.	Approbation du procès-verbal de la séance du 28 septembre 2023.....	22
8.	Points divers .....	23

*La séance est ouverte à 9 heures sous la présidence de Mme IMBERT.*

**Mme BERNARD**

*Nous avons été alertés en fin de semaine dernière par l'expression écrite d'un cri d'alarme d'un salarié, depuis en arrêt de travail. Au-delà de l'expression d'une non-reconnaissance au travers de promotion ou augmentation, cet écrit exprime une véritable difficulté d'ordre psychosocial. L'Élu CSSCT s'est rapproché du salarié en urgence afin de lui renouveler son aide et en lui proposer de recourir à l'assistance sociale, à l'infirmier, mais aussi à la plateforme Alex.*

*À ce jour, nous constatons une recrudescence de ce phénomène qui amène à cette expression douloureuse. Nous observons que les mesures de prévention existantes ne répondent favorablement à la diminution des RPS.*

*Les Élus du Syndicat Unifié vous ont à plusieurs reprises alertés sur la situation de fragilité psychologique de salariés à cause de leurs conditions de travail dégradées et de la non-reconnaissance. L'obligation de l'employeur est bien d'assurer la sécurité des salariés. Force est de constater que les mesures en place ne sont pas suffisantes.*

*Aujourd'hui, quelles sont les mesures de préventions supplémentaires que vous allez mettre en place ? Comptez-vous faire une analyse affinée sur les conditions de travail, charges de travail et charges mentales, afin de prendre des mesures différentes et adéquates ?*

**Mme IMBERT**

Nous avons reçu ce message. Le salarié est également pris en charge par les RH. Nous l'avons appelé pour l'informer sur les différents dispositifs de soutien.

Nous avons parlé à plusieurs reprises de la prévention des facteurs RPS. Nous prenons le sujet au sérieux. C'est pourquoi les managers seront formés sur le sujet. Notre accord QVST rappelle et met en place différentes mesures. L'objectif est de mener une politique de prévention sur ces sujets. Toutefois, il peut quand même arriver qu'un salarié soit en souffrance. Il faut éviter d'étendre cette situation isolée. Nous essayons de traiter ces cas le mieux possible.

**M. DURANTI**

En l'occurrence, il est inquiétant d'en arriver à un niveau aussi grave. Les alertes qui ont été lancées n'ont pas été intégrées ou l'ont été insuffisamment. Nous rencontrons des salariés dans un état de détresse surprenant au vu de nos métiers, y compris des salariés jeunes en plein essor de carrière.

**Mme IMBERT**

C'est un cas individuel qui n'a pas à être analysé en CSE. Ici, nous parlons des mesures collectives.

## **M. AVIER**

Nous assistons à une multiplication des cas individuels. Il serait utile d'installer un observatoire sur les effectifs et les conditions de travail. Le personnel souffre en permanence du manque d'effectif. Le sujet de la souffrance au travail n'est pas étudié en profondeur. Les objectifs ne sont pas atteignables du fait de l'insuffisance d'effectif. Sans dispositif sérieux, les problèmes augmenteront. La charge de travail devient insupportable.

## **1. Information des membres du CSE sur l'activité commerciale de la BDD 2023**

*Intervenante : Patricia BAUCHERY.*

### **Mme BAUCHERY**

Je suis attentive aux conditions de travail. Nous vivons dans une société exigeante. Nous devons protéger les salariés, mais le monde devient de plus en plus virulent et excessif. La CEPAC n'a pas le pouvoir de changer le monde dans lequel nous vivons. J'y suis attentive même si je n'ai pas toujours de solution immédiate à proposer. Je travaille avec les RH pour résoudre au mieux toutes les difficultés qui me sont signalées. La formation aux RPS aidera les managers à détecter ces situations.

Je vous présente les résultats au 30 septembre 2023.

Les chiffres s'appuient sur les ETP présents et sont établis de façon identique entre les caisses. Nous pouvons donc nous comparer au Groupe. Nous devons nous situer dans le premier tiers pour être à notre poids.

Je commence par l'activité de rendez-vous. Il est important que nous rencontrions nos clients. Notre moyenne de rendez-vous augmente de 11 % par rapport à 2022, mais la CEPAC situe à la dixième place des caisses sur cet indicateur. Pour les rendez-vous pros, nous sommes la cinquième caisse, en progression de trois places. 62 % des ventes sont réalisées sur rendez-vous (66 % au niveau national). Nous parvenons à progresser sur la vente à distance. Nous nous améliorons par rapport à 2022, mais nous ne nous situons pas encore à la moyenne des caisses.

Pour la conquête, nous réussissons à garder notre fonds de commerce et nous sommes la première caisse sur ce point. Notre capacité de conquête augmente de 11 %, mais la CEPAC se situe dans la moyenne inférieure des caisses. Nous devons accentuer la conquête, car cet enjeu est essentiel.

Notre compétence sur le marché des pros constitue une de nos fiertés.

Nous sommes la première caisse sur les évolutions de bancarisés principaux.

Nous devons mieux travailler la clientèle premium. Nous sommes en train de revoir le programme de formation et les attendus métier.

La collecte constitue le sujet de 2023. Du fait du covid-19 et des PGE, le niveau de liquidités était important sur les dépôts à vue. Cette année, les taux remontent et les entreprises utilisent davantage leur trésorerie. La BDD perd 300 millions

d'euros sur les dépôts à vue. La CEPAC gagne des parts de marché sur le crédit, mais en perd sur l'épargne. Or nous devons collecter pour financer. Nos objectifs de collecte sont soutenus par les trois emprunts Groupe. Le chiffre d'affaires des assurances-vie par ETP atteint 303 000 euros pour la CEPAC, 367 000 euros pour la Métropole (372 000 euros pour la moyenne des caisses) et 149 000 euros en Outremer.

Concernant le crédit à la consommation, la CEPAC se situe à la troisième position pour le montant moyen, mais à la première pour le taux de marge. Nous progressons de 11 %. L'Outremer surperforme en volume et en marge.

Nous avons continué à prêter sur le crédit immobilier malgré le ralentissement du marché. Nous sommes très atypiques sur ce point par rapport aux autres caisses. Nous avons relevé nos taux et fait en sorte de les appliquer. Le plan d'action porte ses fruits puisque cette semaine tous nos taux de crédit sont supérieurs à 4 %. Pour la SACCEF, nous sommes à 80 % alors que toutes les autres caisses sont à 90 %. Nous accompagnons les agences sur ce sujet qui constitue un enjeu important de commission.

Nous progressons de 13 % sur l'équipement par rapport à 2022. La CEPAC se situe en sixième position. Cette progression est satisfaisante. Ce métier apporte de la diversification et des commissions. Nous devons encore travailler sur la prévoyance.

Plusieurs indicateurs évoluent positivement. Nous suivons la dynamique commerciale que nous avons décidée, même si nous devons continuer à avancer avec les équipes. Nous avons créé la Direction de l'accompagnement commercial. Nous organisons des réunions métier. Nous travaillons les plans de formation et d'accompagnement.

Concernant les jeunes, la CEPAC reste la douzième caisse. Nous n'avons pas porté beaucoup d'attention à ce marché.

L'évolution est positive sur de nombreux indicateurs. Nous maintenons nos points forts : les pros, les bancarisés, le crédit conso, les ventes nettes. Nous devons travailler sur les ventes à distance, sur le fonds de commerce premium, sur l'assurance-vie et sur la collecte en général.

## **M. DURANTI**

L'épargne logement et les parts sociales se situent désormais au cœur du dispositif de la collecte. Que pouvez-vous en dire ?

Les jeunes sont indispensables pour renouveler notre fonds de commerce. Il faudrait s'occuper des enfants de nos clients. Il s'agit d'une priorité stratégique.

## **Mme BAUCHERY**

La CEPAC n'a pas les enfants de ses clients. Le livret jeune peut être ouvert à partir de 12 ans, mais nous ne proposons pas de livret pour la naissance de l'enfant. Or une telle offre permet de suivre l'enfant, puis le jeune au fil des années. Les équipes de marché travaillent sur le sujet.

Nous avons remis l'épargne logement au cœur de notre dispositif de collecte. Vue la remontée des taux, ce produit est utile. Notre cœur de métier est de conseiller les clients sur leur épargne.

Nous collectons moins de parts sociales et nous avons passé un message sur ce sujet. Nous reprenons la collecte, sous toutes ses formes.

**M. MARTIN**

Merci pour votre présence.

Tous les chiffres sont en hausse, malgré un taux d'absentéisme de 10 %. Les disparités sont importantes entre les agences. Une doléance des agences porte sur l'adaptation des objectifs, notamment la part variable, en fonction de leurs conditions de réalisation. Il ne faut pas démobiliser les salariés.

Concernant l'emprunt Groupe, BPCE livre tardivement les informations. Il est demandé aux salariés d'anticiper, mais dans ces conditions, c'est assez difficile. Le sujet ne devrait pas stresser les salariés.

Les résultats de la CEPAC sont très solides : 109 millions d'euros au 30 juin pour un objectif 2023 fixé à 151 millions d'euros.

Il manque une vision à long terme. Les salariés ont l'impression d'une navigation à vue, en fonction de l'actualité alors qu'ils ont besoin de stabilité.

Pourquoi avons-nous tant d'attrition sur l'IRD ? Nous perdons beaucoup de contrats.

**Mme BAUCHERY**

Nous faisons le maximum pour pourvoir les postes dans un contexte compliqué. Les DC, les DT et les RH travaillent ensemble sur le sujet. J'ai toujours connu des disparités entre les agences. Vous devez être convaincus qu'il s'agit d'un sujet prioritaire pour nous. Nous accompagnons les nouveaux entrants. Nous voulons augmenter le nombre d'alternants et nous devons faire en sorte que les alternants nous choisissent. Désormais, l'agence E-Relai permettra de mieux gérer les congés maternité.

Nous ne pouvons pas corriger les objectifs en milieu d'année. En fin d'année, avec les directions commerciales, nous examinerons les situations particulières (par exemple, une petite agence où il a manqué du personnel).

**Mme IMBERT**

Le taux d'absentéisme est d'environ 10 % sur le réseau Métropole BDD. Nous prenons le sujet à bras le corps. Nous essayons de remplacer les personnes grâce à l'agence E-Relai, aux alternants, aux CDI pépinières et aux intérimaires. Nous dotons en priorité les agences les plus petites.

Notre rôle est aussi de chercher à réduire l'absentéisme, même si c'est compliqué. Il s'agit d'un phénomène de société. L'absentéisme augmente globalement dans toutes les entreprises. Les salariés se questionnent sur leur rapport au travail. Cette situation risque de durer plusieurs années.

**Mme BAUCHERY**

L'emprunt Groupe sert avant tout à collecter l'argent frais. La règle est claire : l'argent frais est présent depuis moins de 30 jours sur un dépôt à vue ou un livret, même si j'ai accepté des exceptions à 35 ou 40 jours. Il est important de respecter ce qui a été décidé.

C'est vrai que les salariés ont besoin de stabilité, mais l'exercice 2023 est particulier. Nous devons avoir une vision à long terme, tout en étant très agiles à court terme.

Nous ne voulons pas pénaliser les équipes qui ont fait fonctionner les agences dans des conditions difficiles. Nous maintenons les objectifs, mais nous ajusterons la part variable le moment venu.

**M. DOCHE**

Nous aimerions savoir si le niveau d'activité est différent entre les agences collaboratives et les autres. Dans les agences collaboratives, les métiers spécialisés reçoivent les clients, ce qui diminue le potentiel de réception de la clientèle, au vu du nombre de salons.

Voici un exemple concernant la collecte d'agent frais. Une agence a collecté en juillet, avec une promesse à un client, mais quand l'emprunt est arrivé, cette collecte n'a pas été acceptée. Le client a eu le sentiment qu'on se moquait de lui et il est parti. Il faut davantage faire confiance aux équipes.

Il conviendrait d'adopter une approche globale de la clientèle pour l'inciter à inscrire ses enfants.

Il faudrait aussi parler de la rentabilité de l'activité commerciale. Or nous n'avons pas reçu de reporting sur la situation financière de la Caisse pour l'exercice 2023. Certaines caisses présentent un coefficient d'exploitation de 80 % et risquent d'être placées sous tutelle, ce qui interroge sur la stratégie du Groupe.

**Mme BAUCHERY**

Transmettez-moi le cas dont vous parlez et je le traiterai. Pour moi, il s'agit d'un cas isolé. La règle doit être appliquée, mais elle souffre des exceptions. Sur un emprunt Groupe, il faut avoir 70 % d'argent frais.

**Mme EECKELAERT-ZENOU**

Ce n'est pas un cas isolé. D'autres clients n'ont pas pu être intégrés, car le discours a changé à plusieurs reprises. Je vous les signalerai.

**Mme BAUCHERY**

Il me semble qu'une agence collaborative présente plus d'avantages que d'inconvénients pour une grande équipe. Je n'ai jamais entendu parler du manque de salons. Ce modèle fonctionne quand il est bien managé. Les dysfonctionnements relèvent souvent de problèmes managériaux ou d'un manque de communication.

**M. AVIER**

Les résultats paraissent positifs. Il faut récompenser le personnel sans attendre.

Les jeunes clients inactifs n'ont pas été gardés par la Caisse, car ils n'étaient pas bancarisés. Il s'agissait d'une volonté délibérée.

L'activité et l'accueil doivent être mieux gérés pour répondre aux demandes des clients et pour augmenter la collecte. Or rien n'est fait sur ce sujet.

**M. DEVICHI**

Quelle est la politique du Groupe concernant l'IRD en Outremer ?

**Mme BAUCHERY**

La Bred intervient en pilote sur ce sujet. Pour nous, cela devrait être à partir de 2026.

Le portefeuille IRD tourne de façon importante. C'est pourquoi il faut acquérir des parts de marché pour disposer d'un stock. C'est tout à fait normal.

**M. DEVICHI**

Que sera-t-il mis en place concernant les premium ? La réunion du 28 septembre a été mal vécue par les CAGP. Le propos a été jugé trop descendant.

**Mme BAUCHERY**

La filière premium ne se réduit pas à la filière CAGP. Le portefeuille se trouve à la fois chez les GCP, les CAGP et les banquiers privés. Il n'est pas prévu de modifier cette organisation. Chacun doit répondre à ses propres attendus métier et à ses enjeux.

Si un client est suivi par un CAGP, il s'adresse à lui pour toutes ses opérations. Il attend d'être en relation avec son CAGP et ne veut pas passer d'une personne à une autre. Il a besoin d'un interlocuteur dédié.

**M. INSEQUE**

J'ai été relais jeune. Il y a 10 ans, la Caisse a attaqué le marché des jeunes. Un travail de fonds a été mené à cette époque, mais aujourd'hui la CEPAC semble moins engagée sur ce segment. Par exemple, l'équipement des jeunes est payant. Il serait pertinent de leur proposer une carte bancaire gratuite.

Quand le salarié pose une absence, le taux de charge de son agenda est adapté. Toutefois, dans les petites agences, un collègue est obligé de rester plus longtemps à l'accueil, mais son taux de chargé reste identique, ce qui pose problème.

Qu'est-il prévu concernant le taux d'atteinte de la SACCEF ?

**Mme BAUCHERY**

Je suis opposée aux offres gratuites. Nous sommes une banque de proximité, nous maintenons des agences sur des territoires. Notre personnel et ses conseils ont une valeur. En revanche, nous pouvons proposer un forfait à 1 ou 2 euros.

Nous avons mis en place un plan d'accompagnement ciblé pour la SACCEF. Les enjeux de PNB sont colossaux et il n'y a aucune raison pour que la CEPAC n'atteigne pas le même niveau que les autres caisses.



**Mme EECKELAERT-ZENOU**

Certains clients ne remboursent plus leur prêt. En cas de vente d'un bien immobilier, ils versent le montant dans une autre banque pour ne pas pouvoir rembourser. Nous sommes en conflit avec eux.

**Mme BAUCHERY**

Le sujet est suivi par la DPAC.

**M. BERTRAND-TRISTANI**

Je vous enverrai les questions des CAPRO par courriel.

**Mme BAUCHERY**

Quand je parle de la performance du marché des pro, il ne s'agit pas uniquement de la performance des CAPRO. Il s'agit de l'ensemble du marché des pros.

## **2. Information des membres du CSE sur les ajustements de la Part variable 2023**

*Intervenante : Patricia BAUCHERY.*

**Mme BAUCHERY**

Nous venons de communiquer. Lors de la présentation des objectifs, nous avons annoncé que nous serions attentifs aux conditions de réalisation. La part variable doit être stimulante pour l'activité commerciale. Nous avons annoncé une correction sur la PV du mois d'août pour le volet cœur de métier. Nous nous efforçons d'accompagner les équipes, mais pour le moment aucune d'alerte n'est identifiée. Les situations particulières seront examinées en Copil part variable.

**M. DURANTI**

Les Élus se réjouissent d'avoir été entendus.

Il serait intéressant de connaître les indicateurs avant et après votre décision. Il semble que peu d'agences atteignent l'objectif des entrées en relation. Quelles sont les marges de progrès des secteurs en difficulté ?

**Mme BAUCHERY**

Avant correction, 81 agences ne déclenchaient pas l'objectif cœur de métier. Après correction, en août, il en restait 15. Fin septembre, elles sont 13 en Métropole. Il s'agit d'une correction significative. L'objectif de conquête vise à intégrer des clients avec un forfait et un produit d'épargne. Nous devons apprendre à équiper immédiatement un nouveau client. Par exemple, un DC a systématiquement recontacté les clients reçus en agence. Les agences ont jusqu'à la fin de l'année pour avancer sur ce sujet. L'année 2023 a été l'occasion d'un apprentissage, mais ce sera plus facile en 2024.

**M. DURANTI**

En Métropole aucun territoire ne semble atteindre l'objectif sur les entrées en relation. Les chiffres sont meilleurs à la Réunion et en Guadeloupe. J'ai l'impression que l'objectif a été mal compris.

Le crédit immobilier est traditionnellement vecteur d'équipements. Son ralentissement a nécessairement un impact sur les autres activités.

**Mme BERNARD**

Il faudra analyser les raisons de la situation de certaines agences. Je pense notamment à celle de Pont-de-Vivaux.

**Mme BAUCHERY**

Oui.

**M. DOCHE**

Nous saluons l'intervention qui a eu lieu. Nous vous remercions.

**M. MARTIN**

Certaines agences indiquent qu'elles sont pénalisées par le plafonnement à 150 %.

**M. AVIER**

Les chiffres devraient être discutés en Commission économique plutôt qu'en CSE. Nous aurions eu plus de temps.

**M. MARTIN**

*Depuis quelques semaines se sont ouvertes les négociations qui visent à fixer le pourcentage d'augmentation générale des rémunérations salariales dans la branche Caisse d'épargne. Bien que les propositions des représentants de la Direction n'aient pas encore été dévoilées à date, nous avons la conviction qu'il sera difficile d'obtenir un consensus à la hauteur des attentes et besoins des salariés pour faire face à la situation inflationniste qui dure depuis deux ans.*

*Les situations économiques et financières des caisses sont bien différentes d'une région à l'autre. La CEPAC affiche quant à elle une activité et une santé bilancielle/financière de belle facture. Les résultats arrêtés au 30 juin augurent un atterrissage de fin d'année au-delà du budget prévu, soit 109 millions d'euros de résultat net au 30 juin pour un budget de 151 millions d'euros pour 2023.*

*Si la NAO nationale n'apporte pas de réponses satisfaisantes aux attentes légitimes des salariés, il sera du ressort de la CEPAC en NAO locale de trouver les éléments positifs dans un contexte tourmenté qui pèse sur le pouvoir d'achat de tous. Un échec de la NAO nationale amorcerait un sentiment d'amertume vif auprès des salariés qui anticipent déjà une baisse de leur intéressement/participation, amputant nettement leur revenu global 2024.*

*Notre organisation syndicale s'est déjà manifestée au travers de récentes communications pour faire valoir le versement complémentaire d'une PPV avant cette fin d'année. La loi prévoit effectivement la possibilité de verser cette prime en plusieurs fois dans les mêmes conditions d'exonérations de charge et de fiscalité. Ce versement constituerait un signe fort de soutien et de reconnaissance de l'Entreprise auprès des salariés et ouvrirait la voie à une NAO locale 2024 dans un climat social plus apaisé qu'en ce début cette année.*

### **3. Information des membres du CSE sur le dispositif strates de délégation sur le marché des professionnels**

*Intervenants : Alain AZUELOS et Frédéric FIRPO.*

#### **M. AZUELOS**

Cette demande émane du Directoire et des équipes. Cet irritant est bien identifié. L'objectif du projet est de reconnaître l'autonomie et l'expérience des salariés en définissant des strates de délégation.

Le contrôle de délégation a donc été intégré dans Adelys, sachant que ce contrôle opéré par un outil permet de libérer les équipes et de maintenir le niveau d'exigence.

Trois niveaux de délégation seront créés pour les CAPRO, les directeurs d'agence et les directeurs de territoire. Le niveau actuel sera considéré comme le standard par défaut. Les niveaux Essentiel (moins de 50 % des délégations standards) et Avancé (plus de 50 % des délégations standards) sont nouveaux. L'idée est de respecter la progressivité des métiers. Le processus est managé par la force commerciale. Le DC aura la main pour déterminer qui pourra bénéficier d'un niveau donné de délégation. Nous lui transmettrons un certain nombre d'indicateurs pour alimenter sa réflexion. Il s'agit donc d'un nouveau levier managérial.

#### **M. FIRPO**

Actuellement, la strate Essentiel est dédiée aux nouveaux CAPRO. Désormais, ils prendront immédiatement leur métier et bénéficieront de délégations. La démarche sera beaucoup plus automatique et collective et non pas ponctuelle.

Pour le lancement, nous organiserons une campagne d'un mois, pour que les DC prennent le temps de discuter avec leurs équipes. La Direction des risques échangera avec les DC si certaines décisions nous paraissent incohérentes. Les délégations seront ensuite revues chaque année en lien avec les entretiens professionnels à partir de diverses informations relatives à chaque salarié. Ce sera plus simple que de traiter des demandes tout au long de l'année.

Un salarié avec une strate avancée sera notifié formellement.

#### **M. AZUELOS**

La revue des niveaux de délégation aura lieu à un moment unique, mais en cas de nomination, chaque personne sera traitée immédiatement. Un junior pourra avoir des délégations sans attendre.

#### **M. FIRPO**

Par défaut, un salarié est affecté au niveau standard. Il garde ses délégations actuelles. La strate Essentiel est destinée aux nouveaux CAPRO. Nous estimons qu'un tiers de l'effectif peut être positionné Avancé, mais il s'agit seulement d'une cible. Il faut conserver une cohérence entre les différentes directions commerciales, même si des variations sont possibles.

#### **M. AZUELOS**

Le marché des pros est extrêmement mûr. Nous sommes très performants. C'est pourquoi nous répondons positivement à la demande d'extension des délégations.

Néanmoins, nous n'envisageons pas que toutes les équipes aient un niveau Avancé. C'est pourquoi nous fixons une cible d'un tiers, en conservant une certaine souplesse.

**M. FIRPO**

Les chargés PRO montent en compétence sur le risque. Nous suivons des indicateurs pour les accompagner. Nous essayons d'être souples et d'accompagner le réseau.

Les DC disposeront d'un mois pour se positionner. Les niveaux de délégation seront intégrés dans l'outil informatique et le nouveau schéma délégataire devrait être en place fin janvier 2024.

**M. AZUELOS**

La Direction des risques travaille avec le Développement, les DC, les CAPRO et les RH. Les salariés accueillent favorablement cette perspective. L'objectif est de démarrer l'année 2024 avec les nouvelles délégations, mais nous prendrons le temps nécessaire. Nous ne devons pas nous tromper pour ne pas perturber le business.

**M. AZEDE**

Ces niveaux de délégation concerneront-ils toutes les natures de produits ?

Pouvez-vous détailler les éléments d'aide à la décision (RH, Développement) ?

Quand les salariés recevront-ils leur notification ?

Les CAPRO spé (centre d'affaires entreprises) sont-ils concernés ?

**M. FIRPO**

Le projet s'adresse à l'ensemble du marché pro, tous produits confondus.

**Mme IMBERT**

Nous avons transmis les données sur l'ancienneté sur le poste, les notes issues des évaluations avec les compétences et la classification qui valorise la compétence.

**M. AZEDE**

Si le niveau de délégation d'un salarié progresse, sa classification sera-t-elle revue ?

**Mme IMBERT**

Il n'y aura pas de réévaluation automatique. Normalement, le niveau d'expérience du salarié a déjà été reconnu, d'autant que les CAPRO étaient prioritaires lors de la dernière campagne de promotion. En revanche, le niveau de délégation constituera un élément d'éclairage. Il conviendra d'éviter toute incohérence entre la classification et le niveau de délégation.

**M. AZUELOS**

Nous ne suivons pas le risque au niveau du salarié, car cela n'aurait aucun sens. Nous enverrons au DC des indicateurs sur son marché (taux douteux, niveau de risque global, taux de traitement).

**M. FIRPO**

Le schéma délégataire est scindé en fonction du marché. La population des CAPRO spé n'est pas concernée.

**M. BERTRAND-TRISTANI**

Le dispositif sera très bien accueilli par les CAPRO, car il montre que la CEPAC a confiance dans ses salariés.

Pouvez-vous préciser ce niveau de 50 % ?

Je pense que le DT et le DA sont plus proches du terrain que le DC.

**M. AZUELOS**

La Direction des risques est au service du réseau. Je sais que cette innovation était très attendue. Nous conservons une progressivité dans les délégations. L'idée est aussi de sécuriser tout le monde.

Le DC sera décideur. Nous n'interviendrons pas, même si nous veillerons à conserver une certaine cohérence entre les territoires. J'imagine que le DT travaillera étroitement avec le DT. Nous vérifierons qu'au bout de six mois le dispositif fonctionne, surtout dans un contexte économique qui se dégrade.

**M. FIRPO**

La cible est de 50 % pour augmenter réellement le niveau de délégation. Nous verrons si cela correspond au marché et au fonctionnement des CAPRO. Nous souhaitons que le chargé sache pour quelle raison un dossier a un seuil de délégation et qu'il comprenne le schéma délégataire.

**M. AZUELOS**

L'objectif est d'avoir un rehaussement réel des délégations sur le marché pro, de la même façon que nous l'avons fait sur la BDR. Nous avons confiance dans les équipes. Par ailleurs, nous renforçons l'accompagnement en matière d'animation sur le risque.

**M. BERTRAND-TRISTANI**

Est-il prévu d'harmoniser les délégations pro sur les volets particuliers et professionnels ?

**M. FIRPO**

Pour les taux, je ne sais pas. Le schéma délégataire pro est complexe, mais il est solide. La partie particulier du pro est en place. Nous avons essayé de traiter l'ensemble et de rendre le schéma délégataire plus homogène.

**M. DOCHE**

Quelle est la logique de la cible d'un tiers de niveaux Avancés pour chaque DC ?

**M. AZUELOS**

Je ne sais pas comment réagiront les DC. Les populations sont hétérogènes. Certaines DC rassemblent beaucoup de jeunes salariés. Certains DC placeront un plus grand nombre de CAPRO au niveau avancé et nous serons attentifs à ce sujet. Nous accompagnons les équipes et nous échangeons avec elles.

**M. AVIER**

C'est une bonne nouvelle. Ce dispositif apporte des perspectives pour les CAPRO.

Le document n'est pas assez précis sur les critères que suivra le DC. J'ai l'impression que le choix du DC sera arbitraire. Cette cible ressemble à un *numerus clausus*. C'est toujours désagréable. Les différences entre les territoires sont importantes, selon les expériences des personnes et des établissements.

La Banque de France annonce l'augmentation des faillites. Le point est-il pris en compte ?

Enfin, la hausse de la délégation engendre un accroissement de responsabilité et doit se traduire dans la classification du salarié.

**Mme IMBERT**

Il n'y a pas d'automatisme, mais dans le cadre des processus de revalorisation, nous serons attentifs au niveau de délégation du salarié.

La cible constitue un repère indicatif. Les différences sont importantes entre les territoires, mais disposer d'un repère permet de pouvoir interroger les DC sur leurs décisions.

**M. AZUELOS**

Le chantier aboutit maintenant, car il a fallu du temps pour déployer Adelys sur le marché des pro.

Le marché se dégrade. Une délégation n'est pas synonyme d'obligation. La délégation répond au niveau d'expérience et à l'autonomie du salarié. Il est responsable du risque qu'il engage et il utilisera les délégations à bon escient. Si nous constatons une montée du risque en lien avec ce rehaussement du niveau de délégation, nous réagirons. En réalité, cette corrélation n'est pas directe. Nous réaffirmerons que plus de pouvoir engendre plus de responsabilités. Nous avons confiance dans les salariés.

**M. PONS**

Je vous remercie pour la confiance accordée aux CAPRO.

Ces modifications de délégation donneront-elles lieu à une phase de test ?

Le niveau de délégation sera-t-il revu régulièrement ? Et si c'est le cas, à quelle fréquence ?

Qu'en sera-t-il pour les CAPRO non-cadres ?

**M. AZUELOS**

Pour le moment, il est prévu un examen annuel de toutes les délégations, sachant que celles des nouveaux salariés seront traitées au fil de l'eau.

**Mme IMBERT**

Les CAPRO non-cadres sont prioritaires sur les promotions cadres. Il en reste peu. Si certains ont obtenu un niveau de délégation Avancé, il faudra en effet examiner leur situation.

#### **4. Point sur l'activité de la cellule d'assistance Flux Pros**

*Intervenant : Pablo D'HAESELEER.*

##### **Mme BERNARD**

En général, le CSE souhaite que lui soit présenté un point d'étape après les mises en place des différents projets.

##### **M. D'HAESELEER**

La cellule a été créée en mai 2022. L'idée est d'entrer directement en relation avec le client final, pour dégager du temps au salarié. La cellule n'est pas un *middle office*, mais elle réalise des actes à valeur ajoutée sur des sujets complexes. Pour le moment, la cellule reste au service au marché des pros. Au lieu d'élargir son périmètre, elle agira davantage pour ce service.

L'équipe de sept personnes travaille en interopérabilité sur les trois territoires. Les profils de l'équipe sont variés. Nous recensons 6 660 appels entrants depuis janvier 2023, 1 600 mails traités et 340 appels de maternage (appeler le client un mois après son entrée en relation, ce qui renforce la satisfaction client et répond à certains sujets commerciaux). Les rendez-vous experts sont demandés par le client sur le site internet. 36 000 clients ont migré depuis DEI Pro vers CE Net en trois vagues. Nous avons veillé à finir cette migration avant d'envisager un élargissement de périmètre.

Nous proposons d'augmenter le nombre d'appels de maternage en abaissant le seuil (de 100 000 à 50 000 euros de chiffre d'affaires). L'appel sera formalisé par un compte rendu de façon à ce que le commercial puisse bénéficier d'un suivi. Jusqu'à présent, les CAPRO appelaient leurs clients de façon variable. Cette action n'était pas formalisée.

Nous prendrons en charge l'accompagnement de la nouvelle offre PulceoConnect. Nous établirons des avenants pour le client final. Nous accompagnerons le CAPRO pour la mise en place des liens. Nous prendrons en charge les SCI pro. Nous accompagnerons les clients dans le process SécurPass Pro et dans la sécurisation des transactions CB avec une authentification forte DSP2. Nous essayons de développer le plus possible la relation avec le client final.

##### **M. BERTRAND-TRISTANI**

La cellule a permis de dégager 20 % de temps commercial aux chargés d'affaires, ce qui est vertueux. Il faut être attentif à ce que trop de charges ne soient pas ajoutées à la cellule, qui risquerait alors de devenir un vrai *back-office*.

##### **M. D'HAESELEER**

Nous avons attendu la fin de la migration pour proposer un élargissement sur nos sujets d'expertise. Nous serons capables de tenir nos promesses.

##### **M. DOCHE**

Nous sommes convaincus qu'un service d'assistance est nécessaire sur les marchés spécialisés. La gestion privée pourrait être intéressée par un tel dispositif. Il faut dégager du temps commercial pour donner la capacité aux commerciaux de davantage travailler.

**M. DEVICHI**

Si un entrepreneur présent sur DEI Pro veut évoluer vers CE Net, qui le prendra en charge ?

**M. D'HAESELEER**

Le chargé d'affaires le souscrit, mais ensuite le dossier bascule vers le système d'assistance.

**M. AVIER**

Le dossier est complet et clair. C'est très bien.

**M. AZEDE**

Saint-Pierre-et-Miquelon est-il desservi ?

**M. D'HAESELEER**

Oui.

**M. AZEDE**

L'élargissement du périmètre aura lieu à effectif constant. La charge de travail a été mesurée.

**M. D'HAESELEER**

Oui. Nous avons attendu la fin de la migration DEI pour évaluer le plan de charge et être certains que nous puissions faire face à cet élargissement.

**M. AZEDE**

Lors des migrations, vous avez reçu le renfort d'intérimaires.

**M. D'HAESELEER**

Lors des migrations DEI, le besoin d'assistance était important, car l'opération était nouvelle pour tout le monde. Désormais, nous suivons un rythme régulier.

**M. AZEDE**

Il y a une seule personne pour les Antilles et la Guyane. Comment le travail s'organise-t-il sur les différents territoires ?

**M. D'HAESELEER**

Nous avons une interopérabilité entre les territoires. Si la salariée des Antilles n'est pas présente, le report s'effectue vers la Métropole ou la Réunion, avec un décalage horaire. Les sujets à moyen terme peuvent être traités le lendemain. Nous traitons le jour même ou à J+1, mais jamais à J+2. Il n'est jamais arrivé que nous ne parvenions pas à traiter un problème urgent de connexion.

**Mme BERNARD**

Merci pour la présentation et pour la performance de la cellule qui pourra inspirer d'autres dispositifs de soutien au réseau.



## **5. Point d'information sur la revue des potentiels et les viviers à la CE CEPAC**

### **Mme IMBERT**

Le dispositif n'est pas nouveau, mais il a été revisité cette année. Le but est de préparer la relève et de répondre aux attentes des managers et des salariés sur les trajectoires de carrière. Le *turn-over* crée des opportunités. Nous voulons identifier les potentiels et faciliter les mobilités, en proposant des plans d'action individualisés.

Je souhaite lancer un Comité de mobilité géographique. L'échange collectif permettra de faciliter les mobilités entre les territoires et entre les DC. Certains salariés sont mobiles, mais les managers des autres territoires ne les connaissent pas forcément.

Le Comité de mobilité transverse travaille au sein d'une même zone géographique. Dans un territoire, notamment une île, il faut réussir à identifier des possibilités entre les métiers pour proposer une trajectoire au salarié.

La gestion de la performance est traitée dans le cadre du parcours de prise de poste manager. Nous avons le projet de créer un campus pour les managers.

La revue des potentiels aura lieu chaque année pour le réseau commercial et tous les deux ans pour les fonctions supports et les marchés spécialisés. Elle réunit les RH, les DT et les DA. Bénéficier de ces regards croisés est intéressant. Les managers parlent des salariés qui présentent un potentiel d'évolution sur les deux années à venir. Ils s'appuient sur les entretiens annuels et RH.

Nous avons lancé un groupe de travail avec les salariés passés précédemment dans les viviers pour recueillir leur avis et améliorer le dispositif. La procédure doit être clarifiée et animée de façon plus suivie. Les salariés apprécient l'entretien avec le RRH et l'expert métier pour valider la mise en vivier. Le débrief par le manager et la mise en place du plan d'action sont à garder. Toutefois, le suivi du plan n'est pas suffisamment systématique. Les mises en situation sont difficiles à appréhender en cas de manque de connaissance technique. Elles peuvent être décourageantes. Les salariés se plaignent d'une absence de formation métier avant la prise de fonction et d'un manque de visibilité sur les opportunités. Ils demandent à être aidés pour préparer l'entretien. Des immersions devraient avoir lieu plus facilement sur le métier cible.

Nous avons revu le processus de vivier. Pour celui de GC vers GCP, la démarche sera davantage structurée. Le salarié est prévenu par écrit s'il est inscrit en vivier. Il postule aux appels à candidatures. Le candidat en vivier sera prioritaire sur les autres. Si le salarié retenu est dans le vivier, il est inscrit dans le prochain parcours de formation. S'il n'est pas retenu, un débrief a lieu.

Pour les autres métiers (CAPRO, CAGP et DA), les changements sont plus importants. Le salarié est identifié. Nous communiquerons sur le contenu et le but de l'entretien de qualification. Le salarié sera accompagné pour le préparer. La mise en situation portera davantage sur la posture que sur le volet technique. Vient ensuite la phase de décision et de débriefing par le RRH et le manager sélectionneur. Nous voulons aussi qu'il y ait un débriefing auprès du manager de

la personne concernée. En effet, que le salarié soit inscrit ou non dans un vivier, il peut bénéficier d'un plan d'action ou travailler sur ses axes d'amélioration. Le salarié est informé par écrit qu'il est inscrit dans le vivier. Un point de suivi du plan d'action est prévu après 6 ou 9 mois. Le plan d'action sera stocké dans l'outil RH d'appréciation. Le candidat en vivier recevra un message dès qu'un poste s'ouvre sans attendre qu'il postule. Un point de suivi est prévu 6 à 9 mois après la mise en vivier.

Les engagements réciproques seront formalisés pour le salarié, le manager et les RH. Le salarié doit préparer ses entretiens, être acteur de son projet professionnel, participer aux formations, rester engagé dans son métier, mettre en œuvre le plan d'action et préparer les points de suivi. Le manager accompagne le salarié dans la préparation des entretiens, facilite sa montée en compétence, suit le plan d'action et l'aide à préparer sa mobilité. Le manager recruteur s'engage à retenir en priorité un salarié du vivier. Le service RH communiquera les attendus de l'entretien de qualification, s'engage sur les dates de débriefing, coconstruit le plan d'action, s'assure de son suivi, inscrit le salarié en formation et l'informe sur les postes.

La revue des potentiels constitue un temps fort RH. Les entretiens annuels se déroulent en décembre. La revue des rémunérations a lieu en mars. La revue de potentiels se tient de mai à juillet après les évaluations. À partir d'août, les entretiens de qualification et l'inscription en vivier peuvent avoir lieu.

Tous les salariés BDD ont été passés en revue de potentiel. 110 salariés sont identifiés pour une évolution dans les 12 mois à venir. En moyenne, chaque année, la CEPAC compte 210 mobilités fonctionnelles (changement de métier).

## **M. DOCHE**

Merci pour la présentation. C'est une belle feuille de route qu'il faudra mettre en œuvre.

Il faudra certainement expliquer en quoi consistent les plans d'action individuels, même si la tenue d'un point RH est rassurante.

Concernant les mobilités géographiques, il faut impérativement que les managers aient en tête que l'Entreprise n'est pas limitée à leur périmètre. D'ailleurs, avez-vous les chiffres sur les mobilités géographiques ?

L'écrit permettra d'avoir plus de transparence.

La CEPAC a besoin d'avoir des salariés mobiles. Il faut peut-être accompagner la mobilité qui peut avoir un coût pour le salarié.

Le management ne doit pas confondre revalorisation et mise en vivier comme s'il s'agissait d'un mode de reconnaissance comme un autre. La mise en vivier répond aux besoins à venir de l'Entreprise.

## **Mme IMBERT**

La CEPAC compte environ 300 mobilités géographiques par an.

J'outille les managers de façon à ce que la démarche puisse être menée sur une longue durée.

**M. DEVICHI**

Le dispositif est très attendu. L'information écrite constitue un point important.

Combien de temps un salarié reste-t-il dans le vivier ?

**Mme IMBERT**

Nous nous posons la question tous les ans à l'occasion de la revue annuelle des viviers. Le salarié sera informé par écrit de sa reconduction ou de sa sortie.

**Mme CECCALDI-FLAUD**

Lors d'un congé maternité, la salariée est remplacée par une personne d'un vivier ou par une autre personne missionnée.

**Mme IMBERT**

Les absences permettent de mettre une personne en situation et de préparer la relève. Toutefois, sur le métier de GCP, le changement s'effectue souvent au sein de la même agence. Il y a peut-être moins d'appels à candidatures pour remplacer un GCP. En général, l'agence E-Relai prend en charge le portefeuille des GC en congé maternité.

**M. GRANDSON**

Je connais un exemple de salariée major de sa promotion bachelor qui n'a pas été choisie pour un appel à candidatures. Elle n'a pas été informée des raisons pour lesquelles elle n'a pas été choisie. Je connais une autre salariée à qui on a confié un portefeuille CAPRO et à qui on a refusé la formation bachelor. Il existe un écart entre ce que vous présentez et la réalité du terrain.

**Mme IMBERT**

La formation doit avoir lieu au bon moment, juste avant la prise de poste.

Je vérifierai les situations que vous signalez. Les salariés doivent recevoir une réponse. Je suis exigeante sur ce point.

**M. AVIER**

Ce qui est proposé est très arbitraire. Qui sera nommé ? Sur quel critère ? Selon la position du manager vis-à-vis du Directoire ? Il faudrait revenir au tableau d'avancement pour que le personnel puisse avoir un plan de carrière.

**Mme IMBERT**

Le dispositif prévoit une identification de la part du manager en collégialité avec les autres managers et les RH. Vient ensuite un entretien, avec une mise en situation. La démarche n'est absolument pas arbitraire. Nous essayons de nous appuyer sur des éléments factuels et partagés.

**Mme EECKELAERT-ZENOU**

Les métiers transversaux (audit, opérations structurées, banque judiciaire) pourraient également intéresser des profils commerciaux. Des visites pourraient être organisées pour les faire découvrir.

**Mme IMBERT**

Le plan d'action individualisé ne constitue pas un plan de carrière. En fonction de son parcours et de son profil, le salarié doit développer tel ou tel point.

D'après l'enquête Diapason, 49 % des répondants possèdent une bonne visibilité de leur trajectoire professionnelle. Le sujet n'est pas spécifique à la CEPAC. Un salarié sur deux est capable de se projeter. La voie commerciale est assez connue, mais elle n'est en effet pas la seule. Nous avons commencé à réaliser des vidéos mobilité. Nous présenterons les métiers de la E-Cepac dans un webinaire. Ces métiers sont indispensables pour l'Entreprise. Nous voulons établir une sorte de carte des carrières possibles, en fonction des compétences communes à plusieurs métiers.

Les salariés doivent également se sentir libres d'appeler un collègue pour organiser une immersion et découvrir un métier, sans attendre un process organisé par l'Entreprise. Le rôle des RH est de faciliter ce contact.

### **M. GRANDSON**

Des salariés ont l'impression de subir une sanction quand on leur dit qu'ils restent trop longtemps sur un poste.

### **Mme IMBERT**

Il faut leur expliquer la notion de risque opérationnel : si une personne reste longtemps sur un portefeuille et entretient trop de liens avec ses clients, elle risque de perdre en objectivité pour prendre des décisions. Toutes les banques cherchent à limiter le risque bancaire. L'objectif n'est pas de sanctionner les personnes. Il est vrai que la notion est sans doute appliquée de façon hétérogène entre les différents territoires.

### **Mme BERNARD**

Le service RH est-il calibré de façon suffisante pour effectuer ce suivi ?

Une réflexion est-elle envisagée sur le travail déporté ? Certains métiers transverses sont situés uniquement à Aix-en-Provence ou à Marseille. S'ouvrir aux métiers déportés permettrait à l'ensemble des salariés de s'y projeter.

Enfin, est-il toujours obligatoire d'être passé sur certains métiers pour devenir DA ?

### **Mme IMBERT**

Le service RH est correctement calibré. Ce que je vous présente correspond à un changement de posture. Nous réalisons déjà des entretiens et des revues de potentiel, mais nous voulons que ce travail soit plus transparent et plus systématique. Fin 2024, nous disposerons d'un nouvel outil informatique.

Nous nous appuyerons sur le management. En 2024, nous reverrons la prise de fonction des managers. La culture managériale est très axée sur la performance, mais pas assez sur le développement des équipiers.

Le travail déporté n'est pas à l'ordre du jour. Les sites centraux ne sont pas présents sur tous les territoires.

### **Mme SIMONOT**

Tout dépend de ce que nous voulons comme collectif pour notre Entreprise.

**M. DURANTI**

Le dispositif ne traite pas des salariés en difficulté, mais uniquement des salariés avec un potentiel. Il faut penser aussi aux personnes qui se situent en décalage.

**Mme IMBERT**

Ce genre de cas nécessite plutôt une discussion approfondie et en petit comité. En 2024, nous travaillerons sur l'accompagnement des personnes, notamment des personnes en difficulté, par les managers.

**Mme SIMONOT**

Nous vous présenterons prochainement le dossier Progresser dans le réseau. Nous voulons rendre les salariés acteurs de leur propre développement. À cette occasion, nous pourrions traiter le sujet de la sous-performance. Nous voulons accompagner les managers pour faire revenir les salariés dans les référentiels métiers. Le manager ne doit pas rester seul pour traiter ces situations.

**6. Compte-rendu de la commission emploi formation du 17 octobre 2023****M. MARTIN**

*La Commission emploi/formation s'est réunie le mardi 17 octobre en visioconférence. Lors de cette séance ont été présentées les orientations de la formation en CEPAC pour 2024.*

*Les orientations générales de la formation 2024 sont dans la continuité du plan 2023 et sont issues du Plan stratégique Groupe.*

*Elles regroupent trois projets majeurs qui sont : Progresser dans le réseau commercial, la formation des managers et les parcours « talents ».*

*Pour cela, des moyens adaptés et novateurs seront mis à disposition, qu'ils soient à distance ou en présentiel, en groupe ou personnalisés tels que le nouvel outil d'adaptive learning, et la création d'une académie pour la transformation managériale. Il y aura un apprentissage continu avec des formats digitaux récurrents, mais également simplifiés et personnalisés avec le « learning hub » similaire à une vitrine de la formation.*

*Pour les métiers commerciaux, le développement de l'expertise et le renforcement de la posture s'inscrivent dans la continuité des années précédentes. Les fonctions supports sont également dans une continuité d'accompagnement et de développement des compétences pour une transformation des activités de back-office vers le middle office.*

*L'accompagnement des nouveaux entrants au travers du parcours NBA se poursuit avec quelques adaptations issues des premières constatations après une année d'exercice.*

*Les sujets RH, IT, DATA, RSE se placent au cœur des enjeux 2024 en complément des sujets conventionnels récurrents comme les obligations réglementaires.*

*Au-delà de la professionnalisation et de la mise à niveau des salariés face aux exigences de nos métiers, la formation fait partie des éléments incontournables de l'employabilité et de l'attractivité de la CEPAC.*

**M. MARTIN**

En 2024 les orientations et le plan seront présentés en même temps.

**M. DEVICHI**

Le parcours NBA a été adapté, notamment sur la partie pratique.

**Mme IMBERT**

Désormais, depuis juillet, dans le cadre du module sur les fondamentaux du métier, nous disposons d'un environnement de recette. Les salariés peuvent mener une opération de bout en bout. La demi-journée d'immersion est passée à un jour et demi. Le module conformité a été décalé. Le module IRD est en train d'être revu. La satisfaction des salariés s'est fortement améliorée au fil des mois.

**M. MARTIN**

Le nombre de nouveaux salariés est-il suffisant pour organiser chaque mois une session NBA en 2023 et en 2024 ? L'objectif des DA est que les nouveaux entrants soient formés avant d'arriver en agence.

**Mme IMBERT**

Des personnes du réseau estiment que la formation intervient trop tôt et qu'il faudrait que le salarié s'imprègne d'abord du travail en agence avant de suivre le parcours NBA. Nous recevons des injonctions contradictoires.

Il n'y a eu aucune session en août, mais il y en a deux en septembre. Nous recrutons beaucoup.

**Mme BERNARD**

Nous entendons aussi ces injonctions contradictoires. Certains nouveaux entrants estiment que la formation est trop théorique et préféreraient être en agence.

Reçoivent-ils toujours leur portefeuille à J+30 ?

**Mme IMBERT**

Des bugs se sont produits, mais depuis juin, nous faisons en sorte de respecter ce délai d'un mois.

**Mme BALBINE**

Qu'est-il prévu pour les nouveaux salariés de l'Outremer ?

**Mme IMBERT**

Nous sommes en train d'y réfléchir. Nous avons commencé par la Métropole, mais nous savons que nous devons adapter le dispositif en Outremer.

## **7. Approbation du procès-verbal de la séance du 28 septembre 2023**

*Sous réserve de la correction d'une erreur d'identification concernant monsieur Sicot, le procès-verbal est approuvé à la majorité (18 pour et 1 abstention ; 19 votants).*

## **8. Points divers**

### **M. DOCHE**

Les résultats financiers intermédiaires 2023 seront-ils présentés formellement en CSE ?

Je vous fais part d'une perception d'un DA qui a vu un poste de DT faire l'objet d'un appel à candidatures, mais être pourvu en externe. Elle a l'impression de devoir changer d'entreprise pour pouvoir évoluer. Il faut peut-être améliorer la transparence des viviers, même si je comprends qu'il soit également intéressant de recruter à l'extérieur.

Des bruits de couloir font état d'un changement de pôle de la DPAC.

### **Mme IMBERT**

Il n'existe aucun projet de changement de rattachement de la DPAC.

Concernant la nomination d'un DT, nous choisissons un recrutement externe ou une promotion interne. Les deux constituent de bonnes nouvelles. Sur ce poste de DT, nous avons reçu des candidatures de DA et de DT. Les compétences des DA ne sont pas remises en cause. Être dans un vivier ne garantit pas d'être nommé sur un poste le mois suivant. Les entretiens de recrutement permettent aussi d'identifier des salariés qui sont prêts à évoluer. Passer un entretien est positif en soi.

### **M. AZEDE**

Dans l'organigramme de la Direction de la Qualité qui a été présenté en CSE, un poste d'animateur qualité est affiché à la Réunion et un autre aux Antilles. Or aux Antilles, la salariée qui était missionnée a appris la fin de sa mission au 31 décembre. Le poste est-il maintenu ?

### **Mme IMBERT**

La mission est arrêtée et par ailleurs je pense qu'une question se pose sur le dispositif qualité, mais aucune décision n'a été prise.

### **M. AZEDE**

La mission sur le poste de CAGP succession aux Antilles s'arrête et le poste n'est pas pourvu. Selon des rumeurs, il n'y aurait plus de CAGP succession aux Antilles.

### **Mme IMBERT**

Je note la question.

### **M. AZEDE**

En application de l'accord mobilité de 2005, les frais des salariés en mission sont pris en charge par la DC. Or des salariés se retrouvent pris en porte à faux entre la DRH et la DC dont le budget ne permet pas de payer les frais kilométriques. La DC menace d'arrêter la mission.

### **Mme IMBERT**

Les règles sont claires. Les frais sont pris sur le budget des DC en cas de mission et sur le budget RH en cas de mobilité pérenne. La DC doit planifier les missions dans son budget. Toutes les entités doivent arbitrer leur budget.

**M. INSEQUE**

Je connais un cas où la mission s'est arrêtée à cause de ce problème.

**Mme IMBERT**

La DC doit mieux anticiper les coûts de la mission. Il faut nommer la personne de façon pérenne si la mission dure trop longtemps ou s'organiser de façon à éviter que la mission s'éternise.

**Mme BERNARD**

Des travaux sont annoncés dans les agences de Sainte-Marie et de Rivière salée en Martinique sans avoir été présentés en Commission de proximité ni validés en CSE. Il s'agit de création de bureaux.

**Mme SIMONOT**

Nous avons estimé qu'il n'était pas nécessaire de présenter les plans, car ces travaux constituent un retour à un état initial (recréation d'un bureau qui avait déjà existé).

Je vérifierai le point.

**Mme BERNARD**

Le contrôle de l'URSSAF a conduit la CEPAC à réintégrer des avantages octroyés à certains salariés dans le calcul de la masse salariale soumise à cotisation de Sécurité sociale au titre des exercices ayant fait l'objet du contrôle 2020, 2021 et 2022. Nous avons demandé le redressement de la subvention des ASC sur la base de la nouvelle masse salariale rectifiée. Or à ce jour nous n'avons reçu aucune réponse. Nous vous demandons de procéder au versement de la subvention correspondant au redressement de la masse salariale au titre des exercices visés par le contrôle URSSAF 2020, 2021 et 2022, tout comme le recalcul des éléments de rémunération basés sur cette masse salariale (participation, intéressement).

**Mme SIMONOT**

L'assiette de calcul ne change pas.

**Mme BERNARD**

L'URSSAF, dans son contrôle, a estimé que le calcul de la masse salariale de la CEPAC n'intégrait pas des avantages en nature alors qu'elle devrait le faire.

**M. MARTIN**

L'assiette de calcul de la masse salariale a changé suite au redressement de l'URSSAF. Nous demandons un recalcul à partir de l'assiette exacte.

**Mme IMBERT**

Nous vérifierons et nous vous répondrons.

*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 13 heures 35.*