

**CEPAC**  
**Procès-verbal de la réunion du Comité Social et Économique**  
**— Séance ordinaire du 21 décembre 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 :**

Hervé D'HARCOURT  
Cécile IMBERT

Corinne SIMONOT  
Caroline ISNARDON

**Pour les salariés :**

**Titulaires :**

*1<sup>er</sup> collègue :*

Jean-Pierre AVIER (CGT/SUNI/SUD)  
Stéphan BRUNEL (SU/UNSA)  
Christina CALISTO (SU/UNSA)  
Isabelle CECCALDI-FLAUD (SU/UNSA)  
Patricia COUPAMAN (CFTC)  
Guillaume DEVICHI (CFDT)  
Sandrine FERMANIAN (SU/UNSA)  
Laurent INSEQUE (SU/UNSA)  
Guillaume IVALDI (SU/UNSA)  
Mathieu LORENZATI (CFDT)  
Philippe MARTIN (SU/UNSA)

*2<sup>e</sup> collègue :*

Alain AZEDE (CFDT)  
Marie-Stéphan BERNARD (SU/UNSA)  
Éric DOCHE (SNE-CGC)  
Samuel GRANDSON (SU/UNSA)  
Jean-Alain LAFITTE (CFTC)  
Patricia MACCIOCU (SNE-CGC)  
Yasmine RAVATE (SU/UNSA)  
Anne ROUGIER (SNE-CGC)

**Représentants syndicaux :**

Gilles GOLETTI (SU-UNSA)  
Patrick PINEAU (CFDT)

**Invités :**

Patricia BAUCHERY, Jérémy BEAUDENUIT, Amine FESSI, Teddy GILLES, Thierry MOTREFF, Céline OZENDA.

**Suppléants :**

*1<sup>er</sup> collègue :*

Patrice ESCHEBRENNER (SNE-CGC)  
Cécile MARTINO (SNE-CGC)  
Christophe MAURISSON (SNE-CGC)  
Salim SAFLA (CFDT)

*2<sup>e</sup> collègue :*

Stéphane LUCCHESI (SU/UNSA)  
Edmond VIPERAI (CFDT)

## **Ordre du jour**

1.	Approbation des procès-verbaux des séances .....	3
2.	Présentation des plans de développement 2024 de la Caisse d'épargne CEPAC - BDD .....	3
3.	Présentation du dispositif Part variable 2024 – BDD.....	8
4.	Présentation des plans de développement 2024 de la Caisse d'épargne CEPAC - BDR.....	10
5.	Présentation du dispositif Part variable 2024 – BDR.....	11
6.	Point d'information post élections professionnelles : entretiens, formations, heures de délégation, rémunération .....	13
7.	Présentation de Progresser dans le réseau .....	17
8.	Restitution de la CSSCT auprès des membres du CSE sur les points abordés lors de la séance du 14 décembre 2023 .....	22
9.	Point divers.....	27

*La séance est ouverte à 9 heures 15 sous la présidence de M. D'HARCOURT.*

## **1. Approbation des procès-verbaux des séances**

- **Du 16 novembre 2023**

*Le procès-verbal est approuvé à la majorité (24 voix favorables et une abstention).*

- **Du 6 décembre 2023**

*Approbation reportée.*

## **2. Présentation des plans de développement 2024 de la Caisse d'épargne CEPAC - BDD**

*Intervenante : Patricia BAUCHERY.*

### **Mme BAUCHERY**

En 2024, nous réaffirmons notre volonté d'être en conquête sur tous nos marchés et tous nos territoires. Nous collectons pour prêter sur notre territoire. Notre métier d'assureur (assurance-vie, assurance des biens et des personnes) constitue notre troisième enjeu. Nous voulons conseiller et équiper davantage nos clients pour générer des commissions positives. Notre volonté est d'agir en proximité avec nos clients avec des agences au NPS positif. Nous avons d'ailleurs progressé sur ce sujet. Nous avons davantage de rendez-vous et nous rencontrons plus de clients.

Collecter, conquérir et conseiller. Nous voulons collecter pour être un banquier de plein exercice. Nous devons chercher l'épargne de nos clients pour financer les projets du territoire. C'est un point clé pour le présent et l'avenir. Enfin, nous voulons développer l'équipement de nos clients. Plus un client est équipé, plus il est fidèle sur le long terme.

L'enjeu de collecte est élevé et répond à nos besoins. Nous perdons des parts de marché en épargne alors que nous progressons en parts de marché sur le crédit et nous devons combler ce déséquilibre. Il faut chercher l'argent frais, mais nous serons aussi vigilants sur les dépôts à vue (DAV). L'objectif est un excédent de collecte hors DAV d'un milliard d'euros. Pour 2023, la BDD a perdu 570 millions d'euros en DAV. Nous collectons, y compris en DAV, 40 % de moins qu'en 2022.

Nous voulons de l'UC en assurance vie, car la diversification est importante. L'objectif est un excédent d'assurance vie de 220 millions d'euros.

Nous tiendrons un discours de conseil en épargne vis-à-vis de nos clients.

Depuis 2023, nous parlons d'entrée en relation nouvelle définition. Nous voulons renforcer notre présence auprès de la clientèle Premium. Nous travaillerons avec intensité sur ce point. La CEPAC conquiert des clients grand public, mais elle doit aussi accueillir des clients Premium. L'enjeu est élevé sur cette clientèle. Nous

suivrons avec intensité les mobilités bancaires. Pour les particuliers, nous voulons obtenir la domiciliation des deux conjoints. Sur les Pro, la logique est identique.

Il faudra faire venir les clients en agence. La Direction de l'accompagnement commercial accompagnera les rendez-vous à distance. Nous mettrons l'accent sur la préparation des entretiens. Le rendez-vous doit être utile pour les clients et la CEPAC. Le marché de l'immobilier sera certainement un peu compliqué et il faudra s'efforcer d'avoir des commissions. L'objectif est de 35 000 contrats d'assurance vie. En 2023, le taux d'équipement en ASV de la CEPAC est de 24 % alors que la moyenne des caisses se situe à 30 %. Cet écart est trop élevé. L'objectif en termes de crédits à la consommation s'inscrit dans la continuité de 2023. Nous réaffirmons notre volonté de proposer des cartes haut de gamme et des cartes à débit différé. Les enjeux de CIP liés aux cartes à débit différé sont très importants. L'objectif est de 58 000 contrats MRH. L'ambition d'être banquier assureur se traduit dans les objectifs 2024.

### **M. MARTIN**

Les objectifs sont ambitieux dans un contexte économique compliqué. Combien d'agences ont-elles atteint leur objectif en 2023 ?

L'effort de collecte semble décorrélié de l'indice de richesse dans certains territoires. La disparité est forte entre les UC et les agences sur certaines lignes d'objectif (de 400 à 1 005 % d'augmentation). Comment la répartition s'est-elle effectuée à l'échelle des agences ? Les managers ont-ils été consultés ?

Le turn-over est important. Les nouveaux salariés manquent d'expérience et d'expertise. Les portefeuilles ne sont pas gérés faute de personnel. Comment comptez-vous atteindre ces objectifs en hausse à partir de cette situation ?

### **Mme BAUCHERY**

Pour les agences, les chiffres définitifs seront connus en janvier. Les équipes se sont efforcées d'atteindre la performance. Pour le moment, 10 agences sont en difficulté sur les objectifs cœur de métier de la part variable. Leur cas sera étudié dans le comité PV. L'exercice est majoritairement réussi pour 2023. Les dépôts à vue ont tendance à remonter en décembre. L'objectif en matière de crédit immobilier sera examiné. Nous réaliserons ces ajustements quand l'exercice 2023 sera achevé. Nous essayons d'être le plus justes possible. Je n'ai reçu aucune alerte.

### **M. D'HARCOURT**

Nous avons procédé à des ajustements dès octobre concernant l'objectif cœur de métier. Nous avons intérêt à verser la part variable à son niveau maximal.

### **M. SAFLA**

Concernant la part variable, il a été dit dans les directions commerciales que les taux de prêt accordés aux jeunes seraient neutralisés sur le taux de marge crédit, car ils faussent le résultat.

### **M. D'HARCOURT**

Oui, les crédits jeunes sont bien neutralisés.

### **Mme BAUCHERY**

Les objectifs sont définis par la Caisse. Ensuite nous effectuons une répartition entre la Métropole et l'Outremer en fonction des ETP, des clients, des encours, etc. Les objectifs en matière de ventes et d'équipements sont répartis en fonction des ETP. L'indice de richesse joue pour la collecte. Nous calculons ensuite le poids des directions commerciales et la répartition est appliquée à l'ensemble des enjeux. L'objectif de la Caisse ne se négocie pas, mais les cinq DC se mettent d'accord pour se répartir l'ensemble. La discussion se mène dans un très bon état d'esprit. Les DC valident les objectifs qu'ils souhaitent prendre. Les DT et les DA mènent également le même exercice.

### **M. DEVICHI**

Cette stratégie de développement est ambitieuse et ne doit pas souffrir du manque d'effectif.

Nous constatons le doublement des objectifs pour la prévoyance et les cartes à débit différé. Cependant, proposer du débit différé à tous les clients entraîne un risque de malus RPM sur la part variable.

L'objectif des mobilités bancaires augmente. En général, le prêt immobilier constitue un levier pour atteindre nos objectifs. Désormais, c'est plus compliqué. La Caisse propose des taux à 5,5 % sur le prêt à la consommation et les clients préfèrent mobiliser leur épargne pour financer leur projet plutôt que de demander un prêt.

Vous dites que les équipes ont la volonté de chercher la performance. En réalité, elles n'ont pas le choix. Les objectifs sont déclinés par ETP jusqu'au 31 décembre. Certains messages sont problématiques.

Les DA n'ont pas le temps d'accompagner leurs salariés tous les matins.

### **Mme BAUCHERY**

Concernant les débits différés, la CEPAC se situe dans le dernier tiers des caisses d'épargne. Si les cartes à débit différé sont aussi nombreuses sur le marché, c'est qu'elles conviennent aux clients. Nous devons changer notre vision et nous devons au moins suivre la tendance du marché. Nous voulons avoir 25 % de débit différé sur notre stock de cartes. À chaque nouvelle entrée en relation, il faut proposer, avec conviction, une carte à débit différé. À partir de l'automne 2024, le Groupe proposera automatiquement une carte à débit différé lors du renouvellement d'une carte à débit immédiat.

Les salariés qui ont suivi le parcours NBA en 2023 seront disponibles en 2024. Je suis confiante sur ce point. Les RH ont mené un effort important pour recruter et former ces personnes.

### **M. D'HARCOURT**

Nous commençons 2024 avec 80 personnes supplémentaires dans le réseau commercial par rapport au nombre de personnes parties.

### **Mme BAUCHERY**

Actuellement, les entretiens ne sont pas assez préparés. Les managers doivent choisir de dédier du temps à cette mission, qui est fondamentale.

Certains messages sont maladroits, mais la volonté est de mener les équipes vers la performance. Celles qui peuvent se dépasser alors que d'autres rencontrent des difficultés doivent le faire. Je crois beaucoup à l'effort collectif.

**M. DOCHE**

Les objectifs augmentent, mais nous aurions aimé connaître le plan de moyens qui justifie cette annonce. La hausse des effectifs n'est pas proportionnelle à celle des objectifs.

Entre 7 et 8 clients sont reçus par semaine et par ETP, ce qui est insuffisant. Quels moyens mettons-nous en place pour changer cet état de fait ? Les salariés sont assidus, voire débordés.

**Mme BAUCHERY**

Nous travaillons trop par séquençement : nous appelons un client pour une seule raison. Pour moi, la préparation d'entretien est essentielle pour ne pas faire perdre de temps au client. Ce rôle est celui de la ligne managériale. Piloter, c'est préparer la semaine suivante en fonction des congés des salariés, des clients à rencontrer et des propositions destinées à chacun d'eux. Nous devons adopter une approche globale.

Nous avons l'ambition de continuer à développer l'agence e-Relai qui peut se charger des portefeuilles des GC absents. Nous faisons en sorte de soutenir et d'accompagner les équipes du réseau.

**Mme RAVATE**

Pouvez-vous clarifier la notion d'agent frais ? Cette question est récurrente lors de chaque emprunt Groupe.

**Mme BAUCHERY**

L'argent frais se trouve sur le compte depuis moins de 30 jours. Ne pas changer de référentiel nous permet de mesurer nos progrès sur le sujet.

Sur la totalité des emprunts Groupe de 2023, nous avons mobilisé seulement 50 % d'argent frais. Ce n'est pas suffisant. Il faudrait atteindre au moins 80 %. Quand un client place de l'emprunt Groupe, nous devons en profiter pour lui proposer aussi autre chose. Sur ce sujet, nous sommes moins performants que les autres caisses : nous dépensons beaucoup d'énergie, mais nous n'équipons pas assez nos clients.

**M. AVIER**

J'aimerais connaître les résultats 2021, 2022 et 2022 pour savoir si la perspective annoncée est sérieuse.

Pour augmenter la collecte, il faut disposer d'une équipe commerciale suffisante. Or notre accueil n'est pas de bonne qualité, notamment dans les agences collaboratives.

**Mme BAUCHERY**

La CEPAC a le premier NPS des caisses d'épargne. Vous ne pouvez pas dire que nous n'accueillons pas bien nos clients.

**M. AVIER**

Je ne remets pas en cause les salariés, mais la CEPAC ne met pas en place les moyens pour organiser un accueil correct.

Toutes les primes qui permettaient de faire évoluer les salaires ont été intégrées dans la part variable. Je comprends que votre politique soit de l'augmenter.

**M. SAFLA**

Le critère du NPS représente presque 25 % de la part variable. Des agences sont proches de déclencher la part variable sur ce critère, mais souffrent d'un sous-effectif chronique. Le nombre de points devrait être corrélé avec le temps de présence.

**Mme BAUCHERY**

Fin décembre, nous examinerons la situation des agences. Pour le NPS, il existe une valeur absolue et une valeur relative. Nous tenons compte des circonstances tout en récompensant davantage ceux qui ont été plus performants.

**M. LAFITTE**

Je m'interroge sur la déclinaison des objectifs dans les territoires et sur leur ajustement en fonction des bassins économiques de chaque région.

Les ambitions 2024 portent sur la collecte, sur l'IARD et sur le PNB lié aux commissions, mais le NPS est moins valorisé par rapport à ce qui était attendu.

Les objectifs sont arrêtés fin octobre dans certaines agences et les salariés ne disposent pas d'une meilleure visibilité.

**M. D'HARCOURT**

Nous vérifierons ce point.

**M. LAFITTE**

L'expert du CSE a relevé que le nombre de clôtures était élevé, notamment en IARD, ce qui a suscité des questions.

La commission est souvent générée par la mise en place des crédits. Or les crédits sont moins nombreux en ce moment, ce qui pèse sur le résultat.

**Mme BAUCHERY**

J'ai déjà répondu à propos des objectifs. Chaque territoire valide ses objectifs et travaille ensuite avec ses agences. J'ai la sensation que nous réussissons bien à mener des ajustements et que nous progressons sur cet exercice. Les équipes disposent d'une certaine marge pour modifier l'objectif théorique calculé sur la base de leur effectif.

Les clôtures sont normales, mais nous devons développer davantage le fonds de commerce qu'en perdre. En 2024 l'objectif IARD est pondéré en brut.

**M. D'HARCOURT**

La CEPAC a le deuxième meilleur taux (c'est-à-dire le plus bas) de clôture (soit 11 %) par rapport au RCE.

**Mme BAUCHERY**

Nous avons choisi de pondérer davantage la collecte. Le NPS reste un enjeu important où nous restons bien positionnés.

**Mme FERMANIAN**

Nous souscrivons à votre souhait de développer le fonds de commerce, de chercher des entrées en relation avec des Pros et des Premiums, de doubler la collecte et de travailler la prévoyance. Je m'interroge sur les moyens donnés au réseau, notamment sur la préparation des entretiens. En agence, il faut accompagner les nouveaux salariés et remplacer les arrêts maladie, ce qui entraîne un impact fort sur le taux d'atteinte des objectifs et perturbe le travail. C'est valorisant d'aider un jeune collègue, mais ce n'est pas pris en compte dans le calcul de la part variable. Dans certaines agences, il y a deux ou trois nouveaux entrants la même année. Les salariés éprouvent un sentiment d'injustice. Les objectifs devraient être corrélés avec le nombre de GC confirmés.

**Mme BAUCHERY**

Auparavant, nous employions des intérimaires et des CDD. Nous avons fait en sorte de créer un parcours de formation pour les nouveaux salariés, qui est plébiscité par les salariés et les DA et qui est corrigé en permanence. La richesse d'une équipe est d'avoir à la fois des personnes expérimentées et des juniors. Le rôle des managers est d'arbitrer en fonction de l'expérience de chacun.

**3. Présentation du dispositif Part variable 2024 – BDD**

*Intervenante : Patricia BAUCHERY.*

**Mme BERNARD**

Pour quelle raison les clients inactifs ou non segmentés ne sont-ils pas pris en compte dans la définition de la nouvelle entrée en relation ? Qu'en est-il des entrées en relation complètes en fin d'année 2023 qui sont reportées ?

Concernant l'évolution nette des clients BP et JBP, la CEPAC n'est-elle pas la première Caisse au RCE ? Cependant, peu d'agences atteignent l'objectif en 2023, ce qui questionne sur l'objectif 2024.

Je pense que la page 37 reprend les éléments 2023.

Pour quelle raison le chiffre d'affaires en UC n'inclut-il plus les transferts ?

Concernant les agences Habitat, la politique de taux de la CEPAC n'est pas prise en compte pour pondérer l'effet néfaste sur le premier indicateur. Ne serait-il pas plus logique de remplacer le montant d'engagement par le nombre de clients abordés ?

Le process d'entrée en relation digitale pourrait être un bon outil pour les agences Habitat, mais il n'est pas encore utilisable.

Quid de la part variable concernant les moniteurs d'Outremer ? Ils ne sont pas mentionnés.



**M. DOCHE**

Le business passe aussi par notre capacité à recevoir les clients. À ce titre, je m'étonne de ne pas voir apparaître de critère sur le nombre de rendez-vous par ETP. Le salarié devrait rencontrer chaque client au moins une fois dans l'année.

**M. LAFITTE**

Qui décide de l'application de l'élément de pondération pour le Capro ? Le DT ou le DA ?

Sur le marché de l'habitat, un critère porte sur les entrées en relation avec la notion de nombre d'opérations réalisées, mais le nombre d'opérations est différent pour les cartes à débit immédiat et les cartes à débit différé.

Concernant le critère sur l'excédent de collecte hors dépôt actif, faudra-t-il arbitrer ou recycler vers l'épargne ? De nombreuses agences n'atteindront jamais le 1,4 point relatif à ce critère.

**Mme BAUCHERY**

Le nombre de rendez-vous ne figurera jamais dans la part variable, car le rendez-vous constitue un moyen. De plus, les biais seraient trop nombreux. La part variable doit servir la performance commerciale.

Une entrée en relation nouvelle doit être nouvelle (le client n'existe pas dans la base). Il est vertueux d'équiper les clients distancés, mais nous devons conquérir de nouveaux clients.

**M. D'HARCOURT**

Nous pensons que la CEPAC ne réalise pas suffisamment de vraie conquête.

**Mme BAUCHERY**

Nos chiffres sont très bons sur les bancarisés principaux, mais pas sur les bancarisés principaux équipés. Nous devons progresser sur ce point.

Je vous signale que quelques objectifs diminuent.

Je vérifierai les possibles erreurs.

Il est compliqué de fixer les objectifs 2024 pour les agences Habitat. Nous avons défini une trajectoire, mais elle sera certainement ajustée. Les montants engagés restent importants. L'expérience de l'entrée en relation digitale est très différente selon les agences.

Un crédit immobilier est un projet de vie et il permet de créer une relation de confiance avec le conseiller bancaire. C'est pourquoi il est important que le crédit immobilier reste dans son champ de compétence. Les équipes et les agences assurent cette relation client.

Je note votre question sur la part variable des moniteurs d'Outremer.

C'est le DT qui pondère l'objectif du Capro. Nous préciserons le rattachement pour l'Outremer.

Tout ne figure pas dans la part variable, ce qui explique l'absence du taux de transfert sur UC. Nous suivrons quand même les indicateurs de la performance commerciale. Par exemple, la mobilité bancaire sera suivie en performance commerciale, mais pas dans la part variable. Il en sera de même pour les cartes *easy vente*. Le capital social ne peut pas figurer dans la part variable. Or l'excédent de collecte comprend le capital social.

#### **4. Présentation des plans de développement 2024 de la Caisse d'épargne CEPAC - BDR**

*Intervenant : Amine FESSI.*

##### **M. FESSI**

Le contexte de marché sera marqué par de nombreuses incertitudes : tensions sur les trésoreries des entreprises, diminution de la marge de manœuvre sur les projets d'investissement, accélération de la transition énergétique, tensions sur les ressources humaines et tensions sur l'immobilier. Le contexte bancaire est également incertain du fait de la hausse des taux d'intérêt qui freine les projets d'investissement. Toutefois, le contexte régional en Métropole et en Outremer est particulièrement résilient.

La BDR a réalisé une très bonne année 2023 en matière de conquête. L'année 2024 se situera dans la continuité. Nous mettons en place des moyens pour aider les chargés d'affaires. Par exemple, l'enveloppe conquête nous permet d'avoir des enveloppes attractives TCI et de cibler des prospects de choix.

L'enjeu de la collecte des comptes à terme et de la sécurisation des dépôts à vue sera essentiel. La part de marché de la CEPAC sur la collecte est moins importante que sur le crédit. Nous devons mener un effort de rattrapage.

La collecte nous permet d'assumer notre ambition et d'accompagner tous nos clients pour leur financement.

La quatrième ambition porte sur l'assurance. Nous avons mis en marché plusieurs offres en 2023 (Homme Clé, WTW) et nous poursuivrons en 2024. L'assurance constitue un pilier important du développement BDR.

Nous voulons aussi développer davantage l'équipement. Nous disposons d'une bonne expertise grâce au Groupe Natixis (MNE, DCM) et nous souhaitons en faire bénéficier nos clients.

La liquidité se raréfie. Il est donc essentiel de mieux tarifier notre expertise et notre liquidité. Nous avons lancé un plan d'action tarification pour identifier les clients sous-tarifés.

Nous disposons de leviers d'animation, de formation, de procédures et d'offres. La BDR comprend environ 150 personnes, ce qui nous permet presque de proposer un parcours de formation individualisé.

La BDR a réalisé une très bonne année 2023 sur tous les territoires et sur tous les marchés, excepté sur la collecte. Les objectifs 2024 sont ambitieux et progressent par rapport aux objectifs 2023, mais ils sont inférieurs à l'atterrissage 2023.

## **5. Présentation du dispositif Part variable 2024 – BDR**

### **M. VIPERAI**

Concernant la vente de l'assurance Homme Clé, il semble difficile de suivre l'avancement des dossiers. Le document est envoyé en papier à Lyon, mais il n'y a pas de retour d'information. Les salariés demandent que la procédure soit revue et que des réponses soient apportées au client, d'autant que l'objectif a augmenté de 150 %.

### **M. FESSI**

Aucun objectif n'était inscrit en 2023 sur cette nouvelle offre. Nous nous donnons de l'ambition. Les objectifs d'équipements Homme Clé et de l'équipement en général sont fixés en fonction du nombre d'ETP. Chaque salarié doit commercialiser une à deux offres de chaque offre d'équipement par an. Certains process sont en effet à améliorer, mais la CEPAC rencontre les mêmes problèmes que les autres banques du Groupe.

### **M. LAFITTE**

Pouvez-vous préciser l'objectif pour les opérations structurées ? Le document semble erroné.

### **M. FESSI**

Oui, l'objectif total est de 380 millions d'euros. L'équipe Opérations structurées preste pour les deux territoires (90 % de production en Métropole et 10 % en Outremer). L'objectif 2024 est identique à l'objectif 2023.

### **M. LAFITTE**

Le critère de bonus sur performance concerne les synergies entre BDD et BDR. Il comprend trois rendez-vous de dirigeants.

### **M. FESSI**

La BDD et la BDR travaillent ensemble, ce qui s'incarne par ce point de surperformance. Par exemple, les salariés des clients BDR pourront bénéficier d'offres BDD à tarif préférentiel.

Nous voulons au moins trois rendez-vous formalisés dans des CRE. Le critère sera élargi au CAGP et à la Banque privée. La synergie BDD-BDR doit permettre d'ouvrir le portefeuille BDR à la clientèle BDD.

### **M. LAFITTE**

La grille ne liste plus tous les équipements. C'est un changement important.

### **M. FESSI**

Oui, désormais nous mettons en avant les offres stratégiques et rentables pour la Caisse. De plus, une grille exhaustive est impossible à piloter. Elle a donc été simplifiée, mais aucun plafond n'est fixé.

**M. DEVICHI**

Vous mettez l'accent sur l'évolution de la marge, mais cela nous semble irréalisable en BDR, car la revue des taux est mensuelle pour les Pros et hebdomadaire pour les marchés d'entreprise. L'outil de suivi ne distingue pas entre les différents barèmes. Comment suivre cet indicateur sans pénaliser les salariés ?

Pouvez-vous préciser ce que recouvre l'item Cybersécurité ?

**M. FESSI**

L'offre Cybersécurité est proposée dans le cadre du partenariat avec WTW. Le déploiement a eu lieu en octobre en Métropole et est prévu en janvier et février en Outremer.

Nous ne pilotons pas le critère de marge. Nous travaillons avec la Direction du pilotage de façon à disposer en avril de tous les tableaux de pilotage. Je sais qu'en 2023 les indicateurs ont été livrés en mai ou en juin et que c'est un irritant.

**M. IVALDI**

Existe-t-il des passerelles entre BDR et BDD pour les chargés d'affaires Pro ?

**M. D'HARCOURT**

Oui, des Capro deviennent Capro spé, puis chargés d'affaires entreprise. Nous souhaitons fortement développer les mobilités croisées qui enrichissent les différents métiers. Toutefois, les postes BDR restent peu nombreux.

**M. AVIER**

Prenez-vous en compte le fait que des entreprises ont bénéficié des PGE et rencontrent désormais des difficultés à rembourser leurs échéances ? Nous risquons de perdre de la clientèle.

**M. FESSI**

Oui. Les tensions sur la trésorerie des entreprises sont notamment liées au remboursement des PGE. Néanmoins, ce remboursement engendre aussi des demandes en matière de financement. C'est pourquoi nous pensons que le financement restera dynamique. En 2023, les demandes de financement à moyen et long terme ont été très soutenues.

L'année sera complexe pour les petites entreprises. Toutefois, le taux de défaillance est raisonnable sur la clientèle pro et entreprise. Nous observons très peu d'attrition.

**Mme ROUGIER**

Le taux de défaillance risque d'augmenter, même si l'économie est assez résiliente. Les objectifs sont ambitieux. Mon impression est que, pour la collecte, les taux ne sont pas à la hauteur de nos souhaits. La concurrence est considérable. Heureusement, l'offre de compte à terme renouvelable a amélioré le résultat. L'offre Homme clé est intéressante.

Les tableaux à remplir sont trop nombreux et nous empêchent de mener notre travail de commerciaux.

Sur le site Calanques, le turn-over a été assez élevé. Nous avons été rejoints par des chargés Pros venant de la BDD et par deux recrutements externes.

### **M. FESSI**

Nous avons structuré trois plans d'action pour donner le meilleur barème possible et faciliter la collecte. Nous avons aussi proposé à des clients sélectionnés par le réseau commercial de rémunérer les dépôts à vue.

Je suis d'accord sur le fait que les fichiers de suivi sont lourds, mais ils nous permettent de piloter l'activité.

### **M. MARTIN**

Au 31 octobre, la part variable de 27 agences est inférieure à quatre points. Certaines agences ont connu de fortes incivilités ou une forte dégradation de leurs ETP (par exemple : 15 démissions dans les Alpes). La révision du critère de cœur de métier a entraîné un impact négatif pour certaines agences.

L'objectif est de payer la part variable pour tout le monde, ce qui explique les ajustements réalisés au cas par cas. Nous aimerions en connaître les détails.

Les managers ont du mal à proratiser les objectifs en fonction des mandats des Élus.

Nous avons souvent une lecture négative de la part variable parce que les zones d'ombre sont nombreuses. Ce sujet suscite beaucoup de débats.

### **M. D'HARCOURT**

J'ai l'impression que la part variable 2023 est plus lisible que les précédentes, surtout après la correction apportée sur le cœur de métier.

J'ai demandé qu'il soit tenu compte du rôle des Élus. Nous sommes en train d'y travailler pour les objectifs 2024. Jusqu'à présent, ce point n'était pas très clair.

### **M. DEVICHI**

Certaines caisses ont intégré à PPL un outil qui recalcule automatiquement les objectifs à partir de 30 jours d'absence alors qu'à la CEPAC c'est le manager qui doit faire remonter les absences.

### **M. D'HARCOURT**

Je note le point. Je vérifierai la façon dont nous tenons compte des absences dans la part variable.

## **6. Point d'information post élections professionnelles : entretiens, formations, heures de délégation, rémunération**

### **M. D'HARCOURT**

Je vous remercie pour votre engagement. Vous êtes un relais important. Vous recevez beaucoup d'information sur la stratégie et les projets de l'Entreprise. Vous pouvez apporter un éclairage intéressant aux salariés.

Je suis soucieux de la GEPP des organisations syndicales. Le nombre de mandats est limité. Je trouve que les syndicats ne préparent pas assez le retour des Élus à leur métier. Vous êtes jeunes. Vous devez avoir le sujet en tête. Ce qui fait votre force est votre engagement et votre inscription dans un métier.

**M. DEVICHI**

Notre fédération discute du sujet, notamment de la possibilité de faire évoluer ce point selon les branches. On nous demande aussi d'être de plus en plus professionnels dans notre engagement syndical.

**M. D'HARCOURT**

Les titulaires peuvent aussi s'appuyer sur leurs suppléants pour qu'ils apprennent la mission d'Élu, pendant qu'ils occupent leur poste.

**M. MARTIN**

Il est intéressant de disposer un panel varié d'Élus, jeunes et plus expérimentés. L'esprit de la loi encourage la professionnalisation des Élus, mais l'objectif n'est pas forcément de finir sa carrière avec un mandat à 100 %. Il faut faire vivre l'accord GEPP au niveau de la Branche. Il nous permet d'anticiper les situations.

**M. D'HARCOURT**

J'attire seulement votre attention sur le fait qu'après la fin de votre mandat, vous devrez retrouver un poste, même si nous vous accompagnerons.

**Mme BERNARD**

Une gestionnaire de clientèle qui s'engage dans un parcours syndical acquiert pendant son mandat des compétences et des connaissances, qu'il convient de valoriser, au même titre qu'une évolution professionnelle plus classique.

**M. D'HARCOURT**

Ce sujet n'est pas occulté. Vous avez acquis des connaissances, mais vous avez aussi quitté un métier pendant plusieurs années.

**Mme SIMONOT**

Les précédents mandats se sont achevés le 26 novembre. Les salariés qui n'ont plus de mandat auront un entretien avec les RH ou leur manager selon le poids de leur activité de représentation du personnel ou syndicale. Cet entretien constitue une obligation.

Les nouveaux mandats sont mis en place. Nous avons l'obligation de conduire un entretien en début de mandat. Il est alors examiné le poids théorique de l'activité de représentant du personnel (mandat léger, semi-permanent ou permanent). L'entretien du titulaire d'un mandat léger est mené par le manager de proximité. L'objectif est d'échanger sur les modalités de prise des heures de délégation et sur la projection d'absence. En cas de mandat semi-permanent (entre 30 et 60 % du temps de travail), l'entretien est conduit par le manager de proximité, avec l'appui possible de la DRH. Pour un mandant permanent, l'entretien a lieu avec la DRH. Ces entretiens de début de mandat auront lieu à partir de février, peut-être après le résultat du litige conduit par deux organisations syndicales.

En janvier auront lieu les entretiens d'appréciation et les entretiens professionnels.

Les membres du CSE et de la CSSCT et les membres des Commissions de proximité seront formés à la santé, à la sécurité et aux conditions de travail. L'idéal serait de vous former rapidement au plus près des territoires. Certaines organisations syndicales souhaitent recourir à leur propre organisme de formation, mais nous devons en discuter. Nous avons besoin de connaître la projection des coûts. La formation dure cinq jours et n'est pas déduite des heures de délégation.

**M. DEVICHI**

Les représentants syndicaux au CSE seront-ils également formés ?

**Mme SIMONOT**

Ce n'est pas prévu.

Chaque titulaire bénéficie de 26 heures de délégation par mois (24 heures pour un délégué syndical). Les heures peuvent être mutualisées. Il faut nous prévenir huit jours avant la mutualisation et le report d'une heure de délégation. Les heures de délégation doivent être saisies dans My Link avec trois jours d'avance pour informer le manager de votre absence.

Transmettez-nous la répartition prévisionnelle de vos heures. Nous pourrions ainsi réaliser des entretiens efficaces. Votre manager a besoin d'une vision proche de la réalité et de comprendre les raisons de votre absence.

**Mme MACCIOCU**

Un guide doit être diffusé aux managers. Ce sera utile, car tous les collègues ne sont pas bienveillants.

**Mme SIMONOT**

Le guide et le courriel sont prêts. Ils seront envoyés bien avant les entretiens. Les managers doivent se familiariser avec ces notions. Un module sur les IRP fait partie de la formation des nouveaux managers.

N'hésitez pas à nous contacter si vous avez des questions.

En fin de mandat, nous examinerons votre rémunération en application de la loi et de l'accord national sur les salariés mandatés. Nous vérifierons si les Élus de la précédente mandature, à partir de 30 % de leur temps de travail consacré à la représentation du personnel et syndicale, ont perçu une rémunération au moins équivalente à celle de leurs collègues en poste équivalent. Cette analyse est en cours. En janvier, nous pourrions peut-être verser l'évolution de salaire attendue.

**M. MARTIN**

L'accord indique que l'entretien est systématiquement proposé aux salariés à l'issue d'un mandat. Il est vrai que pour ceux qui détiennent toujours un mandat l'entretien de début et celui de fin de mandat peuvent avoir lieu en même temps.

Concernant l'évaluation de rémunération, ce serait bien que le salarié reçoive une restitution pour qu'il comprenne bien la démarche. Vous avez pris la décision de la mener en fin de mandat, mais d'autres Caisses le font tous les ans.

**Mme BERNARD**

Il faut être très transparent sur la rémunération.

**M. AZEDE**

Dans le cadre de l'entretien de notation, le poids du mandat est-il pris en compte ? Quand les managers seront-ils informés à ce sujet ? Le sujet a un impact sur la part variable.

**Mme SIMONOT**

Nous recensons le nombre d'heures utilisées au cours de l'exercice 2023. En fonction du poids du mandat, nous déterminons si l'entretien est conduit par le manager, seul ou avant l'appui de la DRH, ou par la DRH.

**Mme ISNARDON**

L'entretien d'appréciation est conduit par le manager sauf si vous êtes complètement détaché.

**Mme SIMONOT**

Le manager peut se rapprocher de nous s'il a besoin d'informations complémentaires.

Lors de l'entretien d'appréciation, vous faites le bilan de l'année précédente et vous fixez les objectifs de l'année suivante. Vous devez aussi échanger avec votre manager à propos de votre temps de présence.

Tous les motifs d'absence sont pris en compte au titre de la part variable même s'ils ne sont pas décomptés des heures de délégation. Par exemple, le temps de réunion se cumule avec le crédit d'heures.

**Mme FERMANIAN**

Même si l'Élu ne bénéficie pas d'une révision de sa rémunération, les critères retenus pourraient être restitués systématiquement. Nous n'avons pas d'outil pour quantifier le poids de notre mandat.

**Mme SIMONOT**

Ce serait bien d'avoir un compteur pour vos heures de mandat par rapport au temps de travail. Je ne m'engage pas sur ce point. Une autre caisse a développé un paramétrage sur la mutualisation et le suivi des reports. Nous devons vérifier si nous pouvons utiliser cet outil.

**Mme FERMANIAN**

La projection théorique du temps de présence doit être menée en début de mandat de façon à permettre d'ajuster les moyens ETP en agence. Par exemple, mes objectifs sont répartis sur mes collègues alors qu'ils devraient être décomptés des objectifs de l'agence.

**Mme SIMONOT**

L'objectif est établi au niveau de la CEPAC. Nous sommes en train de travailler sur le sujet. C'est pourquoi nous avons besoin de savoir rapidement comment vous envisagez d'utiliser vos heures.

**M. AVIER**

Il faut également déduire les heures de mandat de maire, conseiller municipal et conseiller prud'homme.

**Mme SIMONOT**

Oui. Le guide fait aussi état des mandats externes.

*La séance est suspendue de 12 heures 25 à 14 heures 10.*



## 7. Présentation de Progresser dans le réseau

*Intervenants : Teddy GILLES et Céline OZENDA.*

### **M. GILLES**

Le projet Progresser dans le réseau est mené par la DRH Groupe.

L'objectif prioritaire est de proposer un dispositif personnalisé de développement de compétences aux salariés du réseau. Le projet répond aux exigences de performance, mais aussi aux besoins des salariés en matière de satisfaction et de fidélisation. Ils veulent se développer dans leur emploi. L'idée est d'aider les managers à accompagner au quotidien les salariés. Le projet fait suite aux engagements GEPP du Groupe, avec la mise en place d'une démarche pour reconnaître la progression des salariés dans leur emploi et gérer les personnes en décalage en termes de compétences.

Le dispositif aidera les salariés à identifier les compétences qu'ils doivent renforcer, à choisir des contenus pertinents et à mesurer l'évolution de leurs acquis. Le service RH pourra suivre l'évolution des compétences et des performances. Le service Formation pourra adapter le contenu des programmes de développement des compétences. Le manager pourra piloter la montée en compétence des membres de son équipe. Le programme permettra de faire évoluer la culture managériale.

### **Mme OZENDA**

Tout d'abord, les référentiels métiers (avec des fiches emplois et des questionnaires) ont été travaillés en quatre niveaux avec les six entreprises pilotes du Groupe pour les conseillers Part, les GC et les Capro. Ensuite, le catalogue national de formation a été revu avec le Groupe sur le marché des Part et des Pro. Ce catalogue intègrera des formations locales et des formations nationales. Le nouveau portail intègrera un outil d'*adaptive learning* qui proposera des parcours de développement personnalisé. En fonction des réponses apportées par le salarié aux questionnaires, des formations lui seront proposées.

Nous devons cadrer la stratégie de conduite du changement.

### **M. GILLES**

Le référentiel constitue la première brique du projet Progresser dans le réseau. Il liste 10 compétences clés par marché, réparties entre expertises métier et fondamentaux. Nos référentiels existants continueront à être utilisés lors des entretiens d'appréciation.

Les algorithmes permettent de proposer des contenus répondant à nos centres d'intérêt. Jusqu'à présent, les formations proposées aux salariés sont assez homogènes. Cette absence de personnalisation peut constituer une déception. Nous souhaitons renforcer le degré d'autonomie des salariés ainsi que la capacité et la légitimité des managers à les accompagner.

### **Mme OZENDA**

Aujourd'hui, 180 formations nationales sont disponibles. La Caisse devra sélectionner des formations locales et nationales pour constituer son propre catalogue. Les formations réglementaires obligatoires (FRO) ne seront pas

intégrées dans l'outil, mais elles seront revues pour être davantage personnalisées.

Le *learning hub* remplacera *Click and learn*. Ce sera le point d'accès unique à la formation.

### **M. GILLES**

Le projet contient plusieurs livrables. Le premier est le *learning hub*, un portail qui rassemble des informations sur les formations et qui donne accès à l'outil d'*adaptive learning*. Le salarié pourra s'autoévaluer et l'outil lui proposera des formations pertinentes en fonction de son niveau sur chacune des compétences. Le manager pourra suivre l'état des compétences des membres de son équipe, chacun par niveau de compétence.

### **M. D'HARCOURT**

C'est déjà une nouveauté importante. D'une part, le salarié peut évaluer son niveau sur une compétence donnée et trouver la formation qui lui convient. D'autre part, le manager disposera d'une vision des compétences de son équipe et il pourra mieux accompagner chacun des salariés. Il s'agit d'un investissement considérable de la part du Groupe. Si la démarche est correctement mise en place, elle constituera une chance pour les équipes.

### **M. GILLES**

L'appropriation de la plateforme constitue un enjeu essentiel. Pour certains salariés, il sera naturel de se connecter. D'autres le feront par curiosité et d'autres auront besoin de l'impulsion des managers. Or, ces derniers sont focalisés sur l'activité quotidienne et ne sont pas habitués à construire des parcours de formation.

Nous serons accompagnés par Sherpa.

Le projet est porté par nos dirigeants. Nous mobiliserons le management et les équipes RH. Il faut intégrer la démarche dans les rituels managériaux.

### **Mme OZENDA**

Nous organiserons des ateliers d'appropriation du référentiel des compétences et des ateliers sur la méthode pour associer les formations par niveau. Ensuite, il faudra tester les questionnaires, ajouter les formations locales et personnaliser la plateforme. Des ateliers de prise en main auront lieu. Plusieurs comités permettront de suivre la conduite du changement.

Les six entreprises pilotes déploient la démarche en 2024. La CEPAC se situe en vague 4 : début des travaux en juillet, mais nous travaillons sans attendre à l'appropriation des contenus et au référentiel des compétences. Le Groupe nous accompagnera.

### **M. D'HARCOURT**

Il nous a semblé qu'il était important de vous informer en amont.

### **Mme BERNARD**

Il est question de renforcer la fidélisation et la satisfaction. C'est en effet un sujet essentiel.

Le document indique : « Soutenir les RH. Permettre à l'équipe RH de suivre la performance, d'évaluer les compétences, de reconnaître et sanctionner. » Pouvez-vous préciser la notion de sanction ?

Ce parcours sera-t-il sur la base du volontariat ? Il existe déjà des formations à la carte. Sont-elles utilisées ?

Ce parcours garantira-t-il une évolution dans le métier ?

Au vu des chiffres du télétravail, l'autonomie n'est pas toujours répandue dans le réseau. Un suivi semble nécessaire.

### **Mme OZENDA**

Ce ne sera pas uniquement sur la base du volontariat. Si le salarié s'autoévalue, le manager reçoit une notification, de façon à pouvoir ensuite échanger avec lui. Le manager pourra également lui demander d'évaluer son niveau de compétence.

Le catalogue de formation est mis à disposition avec des formations en libre accès, ou en classe virtuelle. Le salarié demande une formation après avoir échangé avec son manager. Aujourd'hui, de nombreux salariés demandent des formations. Nous organisons des comités catalogue chaque mois pour établir un point sur les demandes.

### **M. GILLES**

L'outil permet aux RH d'avoir une cartographie des compétences des salariés. Les RH seront éclairées sur la façon dont progressent les compétences, au-delà de l'entretien d'appréciation.

Quant à l'expression « reconnaître et sanctionner », l'idée est de repérer les situations de décalage. L'outil permettra au salarié de s'entraîner et de personnaliser son parcours. La recommandation n'est pas de s'en servir pour l'évaluation annuelle. C'est pourquoi nous conservons deux référentiels distincts, celui de l'évaluation et l'*adaptive learning*.

### **M. D'HARCOURT**

Cet outil Groupe a une large ambition. Le volet « reconnaître et sanctionner » ne correspond pas à notre objectif. Nous visons le développement personnel. Nous ne nous servirons pas des tests effectués par un salarié pour le sanctionner et le faire partir. En revanche, il faut savoir signaler les points faibles de chacun. Nous devons formaliser ce qui est attendu d'un métier et les écarts constatés.

Nous savons que tout le monde n'utilisera pas l'outil de la même manière. Certains s'en empareront, mais d'autres auront besoin d'être incités par le manager et l'équipe RH. Des salariés risquent d'être réticents. L'autonomie constitue un réel sujet.

### **M. DOCHE**

La formation est un investissement important et permet au salarié d'exercer son métier.

Les managers de terrain sont souvent pris par l'urgence et reçoivent des injonctions contradictoires. Il faut les aider à se projeter à moyen terme et à s'intéresser à la formation des membres de leur équipe.

Il serait bon que les attendus métier en matière de production soient calculés en fonction du réel temps de travail. Un seul minimal de production est-il prévu pour les référentiels métier ?

Le document mentionne cinq jours de formation, sachant que les FRO nécessitent trois jours, ce qui laisse peu de temps pour exploiter l'outil.

### **M. D'HARCOURT**

La DAC doit travailler sur l'accompagnement. L'objectif de mettre en place des référentiels métier n'est pas de sanctionner, mais de faire connaître ce qui est attendu. Un manager pourra demander à un salarié qui ne se situe pas aux attendus de quoi il a besoin pour progresser.

### **Mme OZENDA**

Les FRO couvrent trois jours et sont réparties sur l'année.

L'accompagnement des managers fait partie de la conduite du changement. Par exemple, il faudra décider d'un rythme d'utilisation de l'outil selon les rituels managériaux.

### **M. GILLES**

Les managers doivent trouver un intérêt à la démarche de formation de leurs salariés. Le salarié doit comprendre que se former n'est pas une contrainte, mais une chance. Nous pourrions mettre des contenus en avant, y compris certains auxquels on ne pense pas.

### **Mme OZENDA**

Une fois que le salarié aura fini son parcours personnalisé, il pourra s'évaluer à nouveau pour mesurer sa progression.

### **Mme IMBERT**

Le salarié qui maîtrise bien toutes les compétences aura un programme de formation peu prenant. Le parcours, sans être obligatoire, permettra à chacun de progresser à son rythme.

### **Mme FERMANIAN**

Il sera important de réussir à dédier du temps aux formations pour qu'elles aient un réel résultat.

### **M. GILLES**

Il s'agit vraiment d'un outil de management au quotidien (et non un outil RH) qui permet de développer les membres de l'équipe.

### **M. IVALDI**

Le métier est composé de la compétence technique et de la compétence commerciale. Comment mesurer ces deux volets ?

S'agira-t-il uniquement de e-learning ?

Si un salarié s'autoévalue à un très bon niveau, sans obtenir de bons résultats, qu'est-il prévu ?

**M. GILLES**

Le référentiel est complet (la satisfaction client est incluse). L'outil mesurera les éléments utiles à la relation client.

**Mme OZENDA**

Les formations sont courtes ou longues en fonction du niveau de la personne. Il sera possible de mettre en place des accompagnements avec la DAC.

**M. GILLES**

La DAC participe au comité projet et aux ateliers.

**M. D'HARCOURT**

Le cas d'un expert qui ne parvient pas à mettre en pratique se posera forcément. Il aura besoin d'un accompagnement ou d'une évolution de métier.

**M. AVIER**

Le dispositif ne répond pas à la réalité du terrain. 80 % du personnel se situent déjà au-dessus de la moyenne des attendus. Pour les faire progresser, il faut de bonnes conditions de travail et des effectifs suffisants. La démarche se limite à la personne et à sa connaissance du travail, sans distinguer entre long et court terme.

**Mme MACCIOCU**

Le terme « sanctionner » nous fait tous réagir. Il faudra faire preuve de pédagogie sur ce point.

L'outil donne-t-il la possibilité de suivre des formations dans le cadre d'une évolution professionnelle, en se projetant sur un autre métier ?

Le manager analysera les résultats du salarié, mais ce n'est pas son métier. Sera-t-il accompagné par la DRH ?

Les personnes avec des troubles dys seront-elles détectées ?

**M. GILLES**

Je vérifierai si l'outil est adapté aux troubles dys, mais il ne s'agit pas d'un outil de détection.

**M. D'HARCOURT**

La présentation est générique Groupe, mais à la CEPAC, l'outil ne sera utilisé ni pour sanctionner ni pour reconnaître. Ici, « sanctionner » signifie plutôt « prendre acte ». En revanche, il faut aussi savoir signaler les problèmes à un salarié.

**M. GILLES**

L'objectif principal est d'être à l'aise dans son métier, mais pas d'évoluer vers un autre métier.

Nous accompagnerons le manager, mais l'outil lui permettra de suivre l'évolution du salarié sur chaque bloc de compétence.

**Mme IMBERT**

Il s'agit seulement d'un outil. Rien ne remplace la discussion. Un salarié avec des troubles dys pourra en effet avoir des résultats déconnectés de sa performance. Il devra en parler avec les RH ou son manager.

**M. IVALDI**

Un salarié voulant évoluer pourra-t-il suivre ces formations ?

**Mme IMBERT**

Les parcours de formation de prise de poste sont assez lourds (entre 20 et 50 jours). Ils sont réservés aux salariés qui prennent un poste. Il existe également des formations plus légères et en libre accès pour se spécialiser sur un sujet. L'équipe formation peut conseiller le salarié.

La formation constitue une des façons d'acquérir une compétence, mais elle n'est pas la seule. 70 % des compétences sont acquises en effectuant de nouvelles tâches, 20 % sont apprises en voyant les autres faire et 10 % seulement sont issues de la formation théorique. Un salarié peut bénéficier d'un accompagnement par un collègue plus expérimenté ou d'une immersion ou d'une prise de responsabilité via la délégation.

**M. BRUNEL**

Le dispositif concernera-t-il tous les métiers ?

**M. GILLES**

Nous commençons par les GC et les Capro. Ensuite, nous pourrions ouvrir aux GCP et aux chargés d'affaires multimarché.

**M. BRUNEL**

L'outil fonctionne-t-il à partir de l'intelligence artificielle ?

**M. GILLES**

Non, c'est un algorithme. En fonction de votre historique, il propose des contenus pertinents.

**8. Restitution de la CSSCT auprès des membres du CSE sur les points abordés lors de la séance du 14 décembre 2023**

*La première réunion de la CSSCT de cette nouvelle mandature s'est tenue le 14 décembre avec les nouveaux membres. Un tour de table de présentation a été fait en préambule.*

*1. Point sur le fonctionnement de la CSSCT*

*Nous sommes informés que les réunions CSSCT se dérouleront en présentiel à partir de 13 heures 30 pour les membres de Métropole et avec un lien Teams pour le membre de la Réunion. Le calendrier prévisionnel 2024 de l'instance a été communiqué et sera déposé dans MyCepac dès que possible. D'autres réunions exceptionnelles pourront avoir lieu également, à la suite par exemple d'accidents graves.*

*L'ordre du jour est établi par l'employeur, des sujets peuvent être soumis par les Élus via un échange avec la secrétaire de coordination. Tous les sujets concernant l'impact des conditions de travail (changement d'horaire, réorganisation, etc.) sont présentés en amont des CSE en commission CSSCT.*

*Pour une bonne organisation et préparation, la Direction s'engage à informer de l'ordre du jour et des documents huit jours avant la réunion, autant que faire se peut, contre trois jours comme le prévoit la loi.*

*Comme précédemment, une réunion préparatoire commune est proposée aux correspondants de proximité et membres de la Commission en amont des convocations pour un travail collaboratif.*

*Une restitution des travaux sera présentée aux Élus lors du CSE élargi suivant la Commission avec une communication des éléments en amont de la séance.*

*La mise à jour des habilitations des correspondants de proximité et membres de la CSSCT est en cours pour leur permettre d'avoir connaissance des déclarations d'incivilité et de l'outil de suivi des déclarations d'accident de travail et trajet.*

*Il est rappelé qu'une formation sera délivrée aux Élus du CSE, aux membres de la CSSCT et aux Correspondants de proximité. Elle reste à organiser, sachant que les différentes organisations syndicales, disposant toutes de leur propre centre de formation agréé, demandent à y recourir.*

*Les correspondants de proximité seront invités par l'employeur à des réunions techniques avec la DSTS pour l'étude de plans en vue d'éclairer les élus au CSE. À ce sujet, une formation d'étude de plans (travaux et principes d'aménagement des sites) devrait être proposée aux Correspondants de proximité par la DSTS. Dans la continuité du précédent mandat, la volonté est réaffirmée en ce qui concerne les visites de sites lors de projets de travaux, celles-ci restent à définir et à organiser.*

*Par ailleurs, des demandes seront exprimées en CSE par vote pour permettre de planifier et effectuer des visites de sites et agences pour les Correspondants ou membres de la CSSCT.*

*Les correspondants seront invités également pour une réunion mensuelle avec la Direction des relations sociales pour échange d'informations et remontées de problématiques rencontrées localement.*

*L'importance de la saisie dans l'outil MyLink RH des heures de délégation et convocations employeur a été rappelée également, en respectant un délai de prévenance correct autant que possible pour une bonne gestion de la continuité d'activité.*

*Par ailleurs, la Direction mettra à disposition, au plus vite, dans l'outil « Affichage réglementaire », la documentation réglementaire actualisée du Code du travail et demandera à la ligne managériale de procéder à la mise à jour de l'affichage.*

*Enfin, il a été rappelé qu'un entretien de prise de mandat sera organisé d'ici peu, mené par le manager pour les mandats légers et semi-permanents et mené par la RH pour les mandats plus lourds (60 %), permettant un échange libre pour la bonne connaissance de tous et recherche d'un fonctionnement optimum afin de concilier mandat de représentant du personnel et vie professionnelle. Pendant la mandature, des entretiens à la demande des représentants du personnel sont également possibles.*

À la fin de la mandature, sur la base des heures consommées pendant la dernière année, pour les collaborateurs n'ayant plus de mandat lourd, un entretien aura également lieu, mené par la RH, pour déterminer les besoins de formation en vue d'un retour à une pleine activité professionnelle. Pour les mandats plus légers, cet entretien sera mené par le manager.

La Direction nous informe également qu'une étude sur la rémunération de l'ensemble des Élus sera menée (à partir de 30 % de temps consacré aux mandats en 2023) pour s'assurer qu'ils ont bénéficié du même niveau d'augmentation équivalent, à profil égal, aux autres collaborateurs sur la moyenne des quatre dernières années.

Un guide sera transmis aux Élus et aux managers pour expliquer toutes les notions relatives aux représentants du personnel.

## 2. Point sur les incivilités en agence

La CSSCT s'est poursuivie avec la présentation du bilan trimestriel des incivilités en agence. Si le nombre d'incivilités a un peu diminué sur les deux derniers trimestres, il a augmenté de 27 % entre 2022 et 2023, du fait d'une zone de forte sinistralité et grâce à notre process développé de déclaration.

La CEPAC représente 25 % des déclarations du Groupe. Il est à souligner que si les incivilités ont diminué de 7 % en Métropole au dernier trimestre, le pourcentage des agences sensibles, est lui, en hausse de 11 %. En Outremer, les déclarations sont en hausse de 10 %, mais restent plus mesurées, ce qui est expliqué par la Direction par une gestion de l'accueil maîtrisée, en partie. Les membres de la Commission soulèvent que, lorsque la présence d'une personne est dédiée à la gestion de l'accueil en Outremer, celle-ci lui confère une meilleure approche et maîtrise qu'un accueil tournant. Cette réflexion est à redéployer en Métropole notamment. Thierry Motreff rappelle également l'importance du rôle du DA dans l'animation de son agence et accueil en fonction des flux.

Les membres ont également questionné la Direction sur le volet agences sensibles et à flux qui reste toujours en attente de présentation pour l'heure. Nous apprenons que les travaux ont repris sur ce sujet et devraient, après validation en CDG, nous être présentés en 2024.

L'importance de la formation à la gestion des incivilités a été rappelée et nous apprenons qu'en 2024, au-delà de la modification des outils de déclaration (projet évoqué lors des précédentes séances), une remise en marché d'une formation en présentiel est à venir. L'ensemble du sujet portant sur la sécurité, porté par le Groupe, sera présenté lors de prochaines commissions et intégré au DUERP. Il nous est rappelé l'implication des managers au travers d'une formation à venir, également dans la prévention du RPS.

## 3. Projet de déménagement des collaborateurs de Pichauray : désignation d'un membre de la CSSCT pour participer au comité de projet

La Direction nous a rappelé le projet de déménagement des collaborateurs de Pichauray P2 vers les bâtiments P4 et 5 et propose à un membre de la CSSCT d'intégrer le comité de projet.



*Les membres remercient la volonté d'associer la CSSCT à tous les projets et proposent que Mme Patricia Macciocu représente la Commission à ce comité et demande que la secrétaire soit également associée pour suppléer Patricia.*

*Nous avons questionné sur la qualité notamment thermique des bâtiments P4 et P5 et apprenons que ces bâtiments ont été isolés par l'extérieur en 2019 et que des travaux d'amélioration du système de climatisation sont prévus avant l'emménagement.*

#### *4. Point sur les accidents de travail et de trajet*

*Il est rappelé que chaque membre et correspondant a ou aura très prochainement accès au tableau de suivi des déclarations d'accident alimenté hebdomadairement.*

*Ainsi depuis septembre 2022, 39 déclarations, dont 27 pour accident de travail, 12 de trajet et 10 en lien avec des incivilités, ont eu lieu, en légère augmentation par rapport à 2022.*

*Les membres ont demandé des nouvelles de l'état de santé des collaborateurs en arrêt de travail depuis l'agression subie à l'agence de Pont-de-Vivieux et ont appris que des échanges ont lieu avec la Direction pour un retour à l'emploi avec demande de mobilité toujours en cours d'étude.*

#### *5. Point divers*

*Le plan de sobriété a été abordé avec pour rappel des consignes à 19 degrés avec une tolérance à 21 degrés. Si les consignes doivent être respectées, la DSTS (après étude au cas par cas ou sollicitation) peut accepter des exceptions et permettre, par exemple, le déclenchement anticipé du chauffage et/ou son augmentation.*

*De plus un audit a permis de cartographier les sites et agences, ainsi des travaux d'isolation devraient ainsi avoir lieu au fur et à mesure.*

*Pour clore la séance, un point COVID a été abordé : position de l'Entreprise face à la recrudescence de cas, le port du masque et le nettoyage des sites. Si aucune directive gouvernementale n'existe, le port du masque par les collaborateurs est autorisé, le nettoyage renforcé n'a quant à lui pas prouvé son efficacité.*

*Les membres ont d'ailleurs soulevé l'insuffisance de nettoyage sur certains sites. La DSTS nous rappelle que cette insuffisance est à déclarer via les sites de déclarations d'incidents techniques pour prise en compte et action auprès du prestataire.*

*Les membres de la Commission vous remercient.*

#### **Mme MACCIOCU**

Concernant le projet de Pichaury, je propose que ma suppléante soit plutôt Stéphanie Lenkeit, pour qu'elle puisse apprendre sur ce sujet.

#### **Mme BERNARD**

Je pense que pour grandir il est intéressant que nous puissions travailler ensemble. Cela paraît plus opportun. Nous reprendrons le sujet en fonction du planning des réunions.

**Mme MACCIOCU**

Les habilitations sont en cours, mais ne sont pas encore actives. Or, des incivilités se sont produites et personne ne nous a informés.

**M. BEAUDENUIT**

Une personne fait face à des problèmes d'accès. Nous sommes en train de vérifier son cas. Si vous recevez le courriel, mais que nous ne pouvons pas accéder à la déclaration, signalez-le-nous.

Quand vous avez connaissance d'une incivilité, n'appellez pas l'agence. Les salariés sont débordés et nous avons nous-mêmes du mal à les joindre.

**M. D'HARCOURT**

Ce rappel est extrêmement important. Des équipes professionnelles gèrent la situation. Passez à l'agence le lendemain ou plus tard dans la journée.

**M. AVIER**

Nous ne faisons pas partie de la CSSCT. Nous aurions aimé recevoir le compte rendu huit jours avant le CSE. Nous ne sommes pas au courant des incivilités.

**Mme BERNARD**

Nous nous engageons à vous remettre un compte rendu plusieurs jours avant la tenue du CSE. En l'occurrence, le compte rendu a été terminé seulement hier soir.

**M. AZEDE**

Le projet d'agence de Saint-Laurent-du-Maroni est-il toujours d'actualité ?

**M. MOTREFF**

Oui.

**M. MARTIN**

Concernant l'isolation des locaux, avez-vous réalisé un état des lieux sur le parc ? Sur quelle durée les travaux s'étaleront-ils ?

**M. MOTREFF**

L'audit est théorique et a été réalisé sur l'ensemble des bâtiments. Nous testerons trois sites dont l'isolation nous semble particulièrement déficiente. Nous réaliserons un chiffrage budgétaire des travaux d'isolation. Certains budgets sont portés par des objectifs de distribution et des objectifs commerciaux, mais d'autres budgets sont portés par la DSTS. Les travaux se dérouleront sur plusieurs années. Nous prioriserons les sites en souffrance. Quand des travaux sont prévus en agence, nous reprenons systématiquement l'isolation et la climatisation.

La région manque de cette culture d'isolation des bâtiments. Les consignes de température sont souvent plus draconiennes dans d'autres régions (par exemple : 19 degrés dans le Jura).

**M. AVIER**

À Pichaury, avez-vous comparé les bâtiments P3, P4 et P5 ? P3 a été remis en état.

**M. MOTREFF**

P3 n'a pas été étudié. Nous nous concentrons sur P4 et P5, car une partie de ces bâtiments n'est pas occupée.

**M. D'HARCOURT**

Il existe d'autres projets pour P3. Nous avons choisi P4 et P5, qui sont très bien.

**9. Point divers**

**M. DEVICHI**

Nos locaux syndicaux connaissent des problèmes récurrents de climatisation, de chauffage, d'éclairage et de nettoyage. De plus, nous n'avons plus de boîte aux lettres en façade et le facteur a déposé quatre RAR sur les boîtes aux sus de tous.

**Mme SIMONOT**

J'ai sollicité la DSTS pour organiser une visite début janvier en votre présence. Il faudra que chaque syndicat soit représenté. Nous devons trouver une solution avec vous et les équipes techniques.

**M. AVIER**

Nous en avons déjà parlé un an auparavant. Le souci est récurrent. Ces locaux ne sont pas adaptés au fonctionnement des syndicats.

**M. VIPERAI**

Quand le bilan prévisionnel sera-t-il présenté en CSE ?

**M. D'HARCOURT**

L'atterrissage prévisionnel a été présenté en COS et sera déposé sur la BDES.

Le PNB devrait être au budget. Nous essayons d'optimiser le résultat net pour qu'il se situe entre 170 et 175 millions d'euros.

**M. MARTIN**

Le rapprochement avec Constructa a été présenté. Où en sommes-nous ?

**M. D'HARCOURT**

Les discussions avancent sur la gouvernance et le fonctionnement. L'ensemble sera finalisé dans les jours à venir. Nous pourrions annoncer ce partenariat début 2024, avec une entrée dans le capital de Constructa à hauteur de 30 %.

**M. DOCHE**

La Cour de justice de l'Union européenne, suivie par la Cour de cassation, s'est prononcée sur l'acquisition des jours de congé pour les salariés en arrêt maladie. Qu'en est-il à la CEPAC ?

**M. D'HARCOURT**

La CEPAC attend la retranscription légale de cette décision de justice, car de nombreuses questions se posent. Nous effectuons des estimations budgétaires. Les commissaires aux comptes demandent de provisionner la somme.

## **M. MAURISSON**

Les intérimaires n'ont pas reçu de doudounes alors qu'ils contribuent comme les autres personnels.

## **M. MOTREFF**

Le sujet a donné lieu à un débat interne. Nous avons prévu une première distribution pour les CDI du réseau, puis pour les CDI des sites centraux. En fonction de l'état des stocks, des doudounes seront ensuite attribuées aux CDD, prestataires DSI et autres contrats.

## **M. D'HARCOURT**

Il est nécessaire d'avoir des priorités, mais il ne faut pas le prendre mal.

## **M. MARTIN**

Je vous souhaite de bonnes fêtes de fin d'année. *A l'an que ven.*

## **M. D'HARCOURT**

Reposez-vous bien. Passez de bonnes fêtes et de bonnes vacances.

*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 15 heures 55.*



Philippe MARTIN secrétaire