



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE

Avis des élus du CSE sur la POLITIQUE SOCIALE, les CONDITIONS DE TRAVAIL et l'EMPLOI au sein de la CEBPL.

En septembre 2022, lors de la présentation de la POLITIQUE SOCIALE de la CEBPL, les élus du CSE ont décidé à l'unanimité de recourir à une expertise.

Les élus du CSE avaient réalisé la même demande l'année passée, avec les constats suivants :

- Une problématique de charge de travail évidente pour les salariés.
- Des objectifs importants et une évaluation managériale constante.
- Les élus du CSE avaient posé la question suivante : comment générer de la satisfaction client avec ces problématiques ?

Les élus du CSE avaient émis leur avis de la manière suivante :

« La politique salariale de la CEBPL basée de plus en plus sur une part variable, avec une distribution quasiment individualisée, est centrée uniquement sur la vente de produits.

Cette politique peut mettre en concurrence, les salariés de la CEBPL, à tout niveau et même sur le même point de vente.

Le niveau de rémunération collective de la performance (intéressement et participation) et le partage de la valeur créée n'est pas à la hauteur ni de l'implication des salariés, ni du niveau de rentabilité de la Caisse.

La pérennité de notre entreprise devrait reposer sur des conditions de travail sereines et correctes en adéquation avec des objectifs atteignables. Cela implique la mise en place de moyens efficaces face à différentes problématiques (effectifs, informatique opérationnelle, etc...) et une réelle volonté de l'employeur d'y remédier.

Il est indéniable, selon les élus du CSE que la satisfaction client a toujours été le moteur des salariés et cela depuis des années. Cette dernière se retrouve à nouveau prioritaire, sans moyen supplémentaire mis en place. Il est incontestable que l'implication et l'engagement des salariés se sont renforcés en ces temps de crise sanitaire et appellent la mise en place d'une politique salariale en corrélation avec les résultats commerciaux et financiers ».

Force est de constater que les préconisations du CSE sur la POLITIQUE SOCIALE 2020 n'ont été pas entendues par la Direction de la CEBPL.

Cette année, au travers de cette expertise, les élus du CSE ont souhaité mettre l'accent sur :

- L'analyse des parcours professionnels, notamment les fins de carrières, les promotions, les mobilités métiers.



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE

- L'analyse des salaires en fonction des parcours professionnels.
- L'analyse des départs suivants les catégories d'âges.
- L'analyse de l'effort de formation de la CEBPL, avec le process entourant le tutorat, et le taux de rétention des alternants.

En faisant un rapide état des lieux, les élus du CSE constatent une vague de promotion liées à l'organisation et aux différentes réorganisations subies pendant les quatre années, ce qui se traduit par un accroissement du taux de cadres de 31 % à 45 %.

Les élus du CSE observent que l'effectif salariés en nombre de CDI a baissé de 13 % entre 2017 et 2021.

L'analyse des parcours professionnels, notamment les fins de carrières, les promotions, les mobilités métiers :

La CEBPL a décidé de mener une POLITIQUE SOCIALE basée uniquement sur des promotions et des augmentations individuelles. Cette politique arrive aujourd'hui à un tournant, puisque les salariés ne peuvent envisager des augmentations de salaires que par des changements de postes ou des demandes individuelles. En effet, un grand nombre des promotions provient uniquement des réorganisations (exemple CC devenus GC). La conséquence directe de cette politique est l'insatisfaction des salariés ayant de l'expérience dans leur métier. Celle-ci se traduit par des départs importants des salariés expérimentés, qui se vendent à la concurrence.

Les élus du CSE dénoncent le fait que la CEBPL essaye de corriger ces disparités uniquement par une enveloppe de part variable. A elle seule, cette mesure ne permettra ni de rattraper les écarts de rémunérations constatés, ni de résoudre de la problématique du Turn Over.

L'absence de « *spécialisation* » ou de « *stratification* » dans le métier de GC PARTICULIERS est une spécificité des Caisses d'Epargne, cela génère également une quasi-absence de mobilités horizontales, Surtout sur un métier qui représente un grand nombre des salariés du réseau (44,5%).

L'analyse des salaires en fonction des parcours professionnels :

La CEBPL dispose de nombreux métiers, entre les réseaux BDD, BDR et fonctions supports. Afin d'avoir les données les plus pertinentes, les élus du CSE se sont focalisés sur quelques métiers significatifs.

L'analyse de la cohérence entre classifications et emplois questionne. Les plages de classifications sont très larges sur certains emplois, c'est le cas :

- Pour les GC PARTICULIERS : la bascule de CONSEILLERS CLIENTELE vers cet emploi a élargi la plage de classification vers le bas.
- Pour les GESTIONNAIRES BANCAIRES SPECIALISES, avec la quasi-disparition de l'intitulé GESTIONNAIRE DE SERVICE CLIENT.

Les analyses des parcours professionnels montrent que la probabilité de changer de classification est fortement corrélée à un changement d'emploi. Et ceux-ci ont généralement lieu en début de carrière d'un salarié, principalement avant 10



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE

ans d'ancienneté.

Les élus du CSE ont constaté des écarts de rémunération importants et conformément à leurs demandes, SYNDEX a réalisé des estimations du coût employeur des rattrapages pour les salariés en décalage de plus de 10% en dessous de la médiane par rapport à leur tranche d'âge, à leur emploi.

Il suffirait que la CEBPL attribue une enveloppe de 250.000, 00 € pour réduire les écarts les plus significatifs entre la médiane et les salaires les plus bas, soit une moyenne de 2.300,00 €/salarié/an. Pour rappel, la CEBPL attribuera une enveloppe minimale d'augmentations individuelles de 1,5 M€. Par conséquent, les moyens existent, il ne reste plus qu'à corriger les écarts.

L'analyse des départs suivants les catégories d'âges :

Le taux de départ sous un an des CDI est globalement en progression depuis 2017 (et ce, même retraité des mobilités). Parmi les CDI entrés à la CEBPL en 2017, 10 % étaient partis sous 12 mois, pour moitié à l'initiative du salarié. En 2020, 20 % des nouveaux entrants ont disparu de la CEBPL.

Ce constat interroge sur l'attractivité, d'une part de l'offre de la CEBPL et d'autre part du secteur de la banque dans son ensemble. S'il est notable que tout le secteur est concerné, avec une accentuation du phénomène depuis 2020, le taux de sortie et de démissions de la CEBPL reste anormalement et dangereusement élevé sur son territoire, en comparaison des concurrents et des autres CE.

Sur la durée, la situation ne s'améliore pas puisque avant 4 ans, 55 % des nouveaux entrants ont démissionné.

Les salariés ayant plus de 25 ans d'expérience ne sont pas en reste, puisqu'ils représentent 30 % des départs.

Les efforts de formation, d'acculturation à la CEBPL sont perdus définitivement pour l'entreprise.

A moyen terme, cela déséquilibre inévitablement la pyramide des âges.

Le taux de démissions très élevé dans les premières années oblige à un effort de recrutement redoublé. Cet effort partiellement inutile pourrait être évité si la Direction suivait les recommandations des élus du CSE, en matière de fidélisation :

- Avec une véritable maîtrise de la charge de travail des salariés.
- En proposant des parcours professionnels plus lisibles.
- Des augmentations générales permettant de suivre l'inflation.
- L'arrêt de la Politique Commerciale mettant les salariés en perpétuelle concurrence.
- L'arrêt totale de la Part Variable.

Cela induit aussi une instabilité organisationnelle dans le réseau. La question de la fidélisation est donc cruciale, ce qui implique de rechercher les causes de ces départs pour tenter d'y apporter les réponses les plus efficaces.

Les élus du CSE constatent également qu'en fin de carrière, le taux de rupture conventionnelle des salariés âgés de 55 ans et plus est important. Pour les élus du CSE, au moins 3 causes peuvent être retenues :



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE

- Les promotions ont lieu dans les 10 premières années, ensuite l'espérance théorique d'obtenir une promotion est d'une fois tous les 40 ans.
- La CEBPL ne se donne pas les moyens d'accompagner les seniors dans leur parcours professionnel.
- Il existe des salariés de 55 ans moins bien rémunérés que ceux de moins de 30 ans...

Les élus du CSE ne peuvent que regretter que les dispositifs de fin de carrière, liés à l'accord GEPP, ne sont pas plus mis en avant par la Direction.

Cette non-application de l'accord GEPP est surtout liée à la volonté de la CEBPL de ne plus octroyer de temps partiels dans le réseau.

L'analyse de l'effort de formation de la CEBPL, avec le process entourant le tutorat, et le taux de rétention des alternants :

La question posée par les élus du CSE était la suivante : la formation est-elle un vecteur de promotion, ou l'entérine-t-elle ?

Les formations sont concomitantes ou postérieures aux évolutions professionnelles, mais elles ne sont pas un prérequis indispensable à une promotion.

Ceci pose la question de constitution de viviers ou de potentiels sur les futures promotions.

Dans le domaine des apprentis de la CEBPL, quatre apprentis sur cinq partent à la fin de leur apprentissage. Alors que le taux d'embauche pour les apprentis finissant leur contrat en 2018 et 2019 était de 21,4% au global, ils ne sont plus que 15% présents en CEBPL deux ans plus tard.

Ces départs, peu de temps après l'embauche, représentent un investissement financier et humain conséquent (frais de recrutement, de formation, l'investissement humain des salariés vers les alternants) non valorisé par la CEBPL.

Malgré une politique volontariste de la Direction, les élus du CSE constatent simplement un échec de celle-ci, certainement liée aux conditions de travail, et à la politique d'accompagnement des alternants.

Les élus du CSE espèrent que l'embauche des alternants ne sert pas qu'à compenser les manques des effectifs dans les réseaux BDD et BDR.

Selon les élus du CSE, le turn over constaté à la CEBPL est encouragé par la Direction, puisque cela peut laisser certains postes disponibles pour les salariés recherchant des promotions, notamment sur les métiers d'encadrement et les métiers spécialisés. Pour les élus du CSE, cet « appel d'air » est une perte de compétence ainsi qu'une perte financière importante.

Ce turn over engendre de la désorganisation au sein des services et des agences, avec une conséquence directe pour les salariés restants : **une dégradation forte des conditions de travail.**



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'EPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE

Les élus du CSE demandent à la Direction :

- La création de parcours plus lisibles dans les métiers, au-delà de la filière management et patrimoniale, notamment celui de GC PARTICULIERS, avec des parcours juniors, spécialistes, expert...
- Une véritable analyse des départs de la CEBPL menée conjointement avec les élus du CSE.
- Un vrai changement dans sa politique de rémunération pour rattraper les principaux écarts de salaires.
- La mise en place d'une véritable politique sociale sur les parcours seniors.

Les élus du CSE font le constat suivant une POLITIQUE SOCIALE 2021 très dégradée au sein de la CEBPL.

Par conséquent, les élus du CSE alertent la Direction sur les risques de santé envers les salariés, en persistant dans cette POLITIQUE SOCIALE.

Compte tenu des données présentées par le Cabinet d'expertise SYNDEX, les élus du CSE émettent un avis défavorable sur la POLITIQUE SOCIALE 2021 de la CEBPL.

Résultat du vote du CSE du 15/12/2022 : 22 votants

Favorable : 17 voix

Défavorable : 00 voix

Abstention : 05 voix

📄📄📄

Jocelyn BONOUVRIER

Secrétaire du CSE