



Avis des élus du CSE les projets d'organisations BDD et BDR

Les élus du CSE ont été réunis en CSE extraordinaire par la Direction de la CEBPL, le 18 Décembre 2020 pour une présentation des nouvelles organisations BDD (Banque De Détail) et BDR (Banque de Développement Régional).

Il n'a pas été présenté de bilan argumenté et détaillé de l'organisation actuelle ni d'éléments factuels qui ont conduit et motivé la Direction à la mise en place de cette nouvelle organisation.

Les élus avaient demandé que leur soit présenté au préalable un Plan de développement sur chaque marché, plan nécessaire et indispensable à leur analyse avant de rendre un avis.

Les élus sont surpris que le Plan de Distribution BDD soit présenté seulement après cette organisation. Les élus regrettent que la Direction s'est abstenue de présenter un organigramme CODIR et COMEX.

Préalablement à cette réunion, les élus du CSE ont pris connaissance des changements de mandataires sociaux au sein de la BDD et de la BDR, avec l'inversion des postes entre Mme NAMIAS et M. REQUILLART.

Concernant le pôle BDD :

La Direction a précisé qu'elle souhaitait donner plus de prérogatives aux Directions Commerciales, dans le but qu'elles soient plus efficaces dans leurs décisions et dans leurs atteintes d'objectifs.

La Direction a précisé que les priorités commerciales ne sont pas les mêmes en fonction des Directions Commerciales.

Les élus du CSE notent que cette approche, avec cette notion de différence entre les territoires de la CEBPL, en fonction des forces et des faiblesses de chaque secteur a été maintes fois exprimée par les élus du CSE concernant la détermination des objectifs. La Direction n'a jamais tenu compte de cette notion. Cette différenciation sera-t-elle retenue pour la fixation des objectifs ?

La Direction souhaite renforcer l'animation dans le réseau BDD, notamment sur les marchés spécialisés, en ramenant les anciens métiers de conquête au sein des Directions Commerciales.

La présentation faite par la Direction ne permet pas de savoir précisément le périmètre d'intervention de chaque métier : qui fait quoi, qui accompagne qui ? les fiches métiers (rôle, périmètre et moyens).

Lors de la présentation du plan stratégique en 2018, il avait été présenté une nouvelle organisation avec notamment les métiers de conquêtes, rattachés à une Direction à Orvault.

Cette décentralisation des métiers conquêtes au sein des Directions Commerciales serait-elle un retour en arrière par rapport au plan stratégique ?



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE

CAISSE D'ÉPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE



Pour rappel, les élus du CSE avaient exprimé leurs craintes, et les craintes des salariés concernés sur ces métiers de conquête :

- En se demandant qui fait quoi ?
- En remontant des consignes contradictoires reçues entre les métiers dits de conquêtes et des DAMM, ou des Directions Commerciales.

La Direction précise que la principale motivation de ce changement d'organisation à la BDD est de passer maintenant sur une organisation d'exploitation. Qu'il faille avoir une ligne claire dans la gestion des portefeuilles clients, les rituels managériaux, et qu'il est primordial de « donner la main » aux salariés du réseau.

La Direction justifie ce choix par le plan stratégique, où nous étions sur une organisation de transformation.

Les élus font le constat que cette transformation s'accompagne encore une fois d'une diminution d'ETP :

Effectif cible 2021 : 1874 ETP

Après réorganisation 1864 ETP

Soit une nouvelle baisse de 10 ETP sans que le lien soit fait avec l'activité.

Les élus du CSE ont pris note que les Agences Digitales de Proximité vont prendre dorénavant les portefeuilles vacants, et qu'il est envisagé :

- Soit la création d'une nouvelle Agence de Digitale de Proximité Spécialisée, qui prendra en charge les demandes spécifiques sur les marchés des professionnels, et de la gestion privée.
- Ou bien un rattachement de ces métiers dans les ADP actuelles.

D'après la Direction une première conséquence directe de cette nouvelle organisation pour les DAMM se traduirait par un allègement de la charge travail, avec le retour des responsables d'animation au sein des Directions Commerciales. Faute d'avoir eu des précisions sur le rôle de chacun, les élus émettent des doutes sur cette affirmation.

Sur le pôle BDR :

La Direction précise aux élus du CSE que cette nouvelle organisation doit concentrer les forces pour gagner en efficacité.

Les élus du CSE constatent que ce « modèle plus concentré » se fait au détriment de la proximité client, notamment avec des Chargés d'Affaires Economie Sociale qui disparaissent des Centres d'Affaires du Finistère, Vendée, Sarthe/ Mayenne, Côtes D'Armor et un certain nombre de clients Economie Sociale transférés à la Banque à Distance.

La réorganisation se traduit par une baisse de plus de **20%** des effectifs.



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE

CAISSE D'ÉPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE



La Direction indique aux élus du CSE que ce projet est réfléchi et que ce marché de l'ESI subit une baisse de PNB récurrente depuis 2 ans.

Sous couvert d'une baisse de PNB, la CEBPL prend le risque d'abandonner la proximité client, qui est primordiale sur ce marché.

Pour la Direction cette mutualisation permettra aux Chargés d'Affaires de faire plus de prospection.

Les élus du CSE s'interrogent sur cet état de fait :

- Comment gérer la satisfaction client, alors que les Chargés d'Affaires seront certainement hors sites et très souvent sur la route.
- Quelles conséquences sur l'enquête satisfaction client ? Seront-elles mesurées ?
- Comment faire plus de prospection, alors que les temps de trajets vont s'allonger ?
- Le nouveau territoire de prospection du Chargé d'Affaire est trop étendu pour leur permettre de bien connaître les réseaux et influenceurs, et ancrer une présence active et indispensable sur ce marché.

Les élus du CSE constatent qu'un transfert de portefeuille s'effectue vers la Banque à Distance BDR, sans que la charge de travail actuelle ne soit analysée par les élus du CSE.

La conséquence directe de cette transformation sera que 502 relations clients seront transférées vers la BAD BDR :

- Quels seront les critères de transfert de ces clients ?
- La notion de PNB sera-t-elle la seule prise en compte ?
- La situation de la Banque à Distance BDR sera-t-elle tenable avec des portefeuilles de 300 relations/portefeuille ?
- Quels seront les moyens mis en œuvre pour couvrir l'ensemble des territoires actuels ?
- Il n'est pas certain que cette nouvelle organisation convienne aux 502 clients, quel est le processus envisagé pour recueillir leur adhésion ?
- Les clients pourront-ils refuser ?

La stratégie commerciale de la CEBPL n'a pas été présentée aux élus ce qui entraîne beaucoup d'interrogations.

La CEBPL est reconnue comme une experte depuis de nombreuses années sur ce marché de l'ESI, cette réorganisation ne va-t-elle pas faire la part belle à nos concurrents ?

Nous sommes actuellement dans un contexte de taux bas, et par conséquent de baisse de PNB sur ce segment de clientèle de grande collecte.

Mais les élus du CSE s'interrogent, quelle sera la conséquence directe, si le marché repart à la hausse ?

La fidélité et la proximité sont deux facteurs clés pour ce marché, et la CEBPL décide d'abandonner ces deux clés d'entrée de marché.

Les élus du CSE ne peuvent qu'alerter la Direction sur le risque important de perte de parts de marché sur le secteur de l'ESI.



COMITE SOCIAL ECONOMIQUE CAISSE D'ÉPARGNE BRETAGNE PAYS DE LOIRE



Ce risque est important sur certains territoires de la CEBPL, les effectifs n'ont fait que chuter depuis 3 ans sur les Centres d'Affaires des Côtes D'Armor, de Vendée, de Sarthe / Mayenne et du Finistère (pour exemple sur le Finistère 7 ETP il y a 2 ans, 3 ETP demain).

- La CEBPL a-t-elle fait le constat qu'il faille quitter ces départements?
- Les élus s'interrogent sur la pérennité de ces Centres d'Affaires à terme.

Les élus du CSE craignent des Centres d'Affaires différents, à plusieurs vitesses au sein de la CEBPL. Sur les 7 Centres d'Affaires de la CEPBL, 4 vont gérer les TPE, PME, et ESI, et les 3 autres vont gérer seulement les TPE et PME.

- Quelles seront les conséquences pour les Directeurs des Centres d'Affaires ?

Faute de présentation argumentée, les élus du CSE ne comprennent pas la synergie recherchée avec le rattachement de la Banque à Distance au Service Clients.

Les métiers sont différents, la BAD BDR est spécialisée sur la petite clientèle ESI, alors que le Service Clients vient en support des Chargés d'Affaires pour le traitement des demandes clients quotidiennes.

Pour plus de proximité et pour bien intégrer les activités BDD pourquoi n'est-il pas envisagé de poste de Chargés d'Affaires Immobilier sur les départements autres que 35 et 44 ? Un plan de développement nous aurait permis de connaître le potentiel éventuel.

La situation de la BDR en terme d'effectif se maintient uniquement sur le papier, grâce aux transferts de la BDD.

Le point commun entre les nouvelles organisations de la BDD et de la BDR est une nouvelle baisse d'effectif.

Les élus du CSE regrettent de ne pas avoir d'informations sur l'accompagnement des salariés sur ces changements majeurs au sein de la BDD et de la BDR de la CEBPL :

- Des dispositifs d'accompagnement existent-ils ?
- Des formations seront-elles proposées ?
- Quel avenir pour les salariés dont les postes sont délocalisés dans d'autres départements ?
- Ces transformations se feront-elles dans le respect des accords existants ?

Les élus du CSE sont étonnés de constater que lors des entretiens RH liés à cette réorganisation et notamment sur la BDR, le ou la salarié/e doit proposer des postes susceptibles d'être disponibles à la RH. Les élus du CSE demandent un respect strict de l'accord mobilité pour les salariés concernés.

Les élus du CSE s'inquiètent des conséquences de ces nouvelles organisations.

La Direction indique que la mise en place de cette nouvelle organisation devrait se faire à partir du 1^{er} Mars 2021.

Les élus déplorent la présentation incomplète qui leur a été faite et qui n'intègre pas des éléments déterminants tels que le plan de développement, l'organigramme, le plan de distribution, la description précise des attendus des métiers, l'impact sur les salariés (conditions et charge de travail), etc...