



SAGACE
Syndicat Autonome Général des Agents des Caisses
d'Épargne



Bordeaux, le 15/01/2018

LETTRE OUVERTE AU PRESIDENT DU GROUPE BPCE

SUITE A DEMANDE D'AVIS LORS DU CE EXTRAORDINAIRE du 07/12/2017 sur le projet RHD 20#20

Monsieur PEROL,

Près de 700 000 clients perdus depuis 2009 ; 10,6 jours d'absence par salarié(e) en 2016 pour 1200 mobilités provoquées ; 5 réorganisations ; 6 millions d'euros de dépenses cet été pour rendre l'outil informatique utilisable (non pas performant, le mode « dégradé » étant quotidien) ; plus de 59 000 relations commerciales perdues en 18 mois dont 32 000 clients dits « prioritaires » en 2016, triste bilan pour RHD et ce directoire.....

...et maintenant ?

Le directoire de la CEAPC souhaite mettre en œuvre le projet RHD 20#20 contre l'avis unanime des syndicats et des représentant(e)s du personnel. L'absence de prise en compte de nos alertes comme de celles des experts du C.E et du CHSCT déclencherà de nouveaux dysfonctionnements, l'impossibilité de répondre aux objectifs commerciaux et a fortiori de maintenir l'ouverture de notre réseau d'agences. Les conséquences humaines et opérationnelles de la suppression de près de 200 emplois dans le réseau, comme les contraintes liées aux nombreuses activités inhérentes au fonctionnement d'une agence ont été mal, voire pas du tout évaluées lors de la conception de ce projet.

Une énième réaffectation des portefeuilles a été opérée en 2016 et a déstabilisé une relation de confiance client /conseiller instaurée au fil du temps. Elle a provoqué de nombreux départs de clients, dont ceux dits « prioritaires ». Les critères de réaffectation des futurs portefeuilles de clients sont incohérents et la concertation promise avec les commerciaux sur le sujet d'ici février n'est pas respectée. L'orientation sur un segment de clientèle aisée et identifiée comme « premium » délaisse une masse de clientèle considérée comme à faible valeur ajoutée. Cependant le nombre élevé de ces clients est porteur d'un PNB significatif pour la Caisse d'Épargne. Les négliger fait courir un risque de perte de résultats non négligeable. Les 256 448 clients, segmentés comme « distanciés et autres », ainsi que les successions et les tutelles familiales seraient pris en charge par le Centre de Relation Clientèle. Son renforcement limité à 12 personnes nous inquiète fortement.

Et hormis cette vision financière concernant nos clients, où respectez-vous, Monsieur PEROL, « l'esprit » Caisse d'Épargne tel que cette banque a été créée ? Benjamin Delessert avait l'intention de donner la possibilité à chaque travailleuse et travailleur d'épargner et ce même homme avait d'ailleurs créé ce que l'on appelle la « soupe populaire », si cela vous dit quelque chose. Mais revenons à la CEAPC...bel anniversaire pour son bicentenaire !

Aux 3 chocs technologiques mis en avant pour justifier la suppression de postes commerciaux, il n'y a pas, en réalité, d'impact direct sur l'activité commerciale :

- ✓ Les Fintech prennent le pas sur les échanges électroniques pour les paiements et échanges financiers internationaux ou bien encore sur la gestion des données. Cela ne modifie en rien l'offre de placement des ménages ni leurs besoins de conseil
- ✓ Le Crowdfunding bouscule les placements financiers mais pour une clientèle encore infime en France et déjà faible dans les pays comme les Etats Unis. Rien n'empêche pour le groupe BPCE d'en faire un levier pour une offre complémentaire.
- ✓ La banque en ligne favorise l'utilisation des services sur comptes en direct mais n'est pas un vecteur commercial prépondérant. Elle a diminué les opérations bancaires basiques en agences mais a occasionné en parallèle de nouvelles demandes, de nouvelles sollicitations pour les commerciaux via les nouveaux canaux. Elle n'a pas détrôné la relation directe avec le conseiller, plébiscitée à plus de 75% par le client Français et Européen. Avec le recul de plusieurs années, nous constatons que la banque en ligne n'est qu'un canal supplémentaire des banques traditionnelles. Et de plus, les clients devraient adhérer à cette banque en ligne en payant le même tarif que le client qui bénéficie du service encore « humain » en se déplaçant en agence alors qu'une autre banque, le CRCA par exemple, propose une offre à 2 euros par mois !

Seuls 24 % des patrimoniaux prêts à faire confiance à l'épargne numérique, c'est l'un des résultats qui ressortent du baromètre livré par le cabinet de conseil DELOITTE, en partenariat avec la plateforme d'épargne numérique WeSave. Selon les dernières études disponibles, les profils appétant à ces différentes technologies sont les 18 – 34 ans. Or la clientèle de la Caisse d'Epargne est principalement et historiquement composée des plus de 45 ans, ce qui la différencie fondamentalement des autres acteurs bancaires. Malgré des efforts colossaux réalisés depuis 30 ans, 20% de nos clients détiennent toujours 80% des encours. Prendre le risque de négliger cette clientèle qui correspond à l'essentiel de notre fonds de commerce, au profit d'une clientèle que nous ne parvenons toujours pas à capter, est l'assurance d'une perte de PNB ! Cette spécificité fait aussi la force de notre réseau. Cela contribue à une image de confiance, de proximité, de sympathie aux yeux du public. Notre réseau a su traverser les crises, les contraintes réglementaires, les évolutions technologiques, mais aussi les pertes et les dépréciations dues aux erreurs stratégiques qui ont coûté plusieurs centaines de millions d'euros de fonds propres à la CEAPC. L'autre de ses atouts est la densité, la proximité humaine. C'est encore plus vrai pour la CEAPC qui couvre l'un des plus vastes territoires de France. Là aussi, 80% de son résultat est issu de sa forte implantation locale. Faisons donc en sorte de conserver ces atouts qui nous sont enviés.

L'opération de communication sur ce projet à l'attention des acteurs, des salarié(e)s et des clients n'est qu'un mensonge éhonté. 700 000 clients perdus depuis 8 ans et ce phénomène s'accélère depuis deux ans avec RHD 2015. Comme nous, vous devriez être interpellé par la page 15 du projet : 59 261 relations perdues en 18 mois, dont 32 491 potentiels « premium » en 2016, soit 12% de notre fonds de commerce ; 8% pour le groupe...Les agences de rattachement qui ont intégré les fonds de commerce de ces agences, perdent des encours et des clients régulièrement. L'insatisfaction des clients professionnels, pourtant une priorité nationale, ne cesse de grandir ! **L'indice de recommandation client – NPS** du Groupe est de -20 (le plus faible des Banques), celui de la CEAPC est de -30 sur les particuliers, -38 sur les pros ! N'y-a-t-il pas de quoi s'interroger sur la stratégie ?

Concernant la CEAPC, ces données démontrent que le modèle RHD n'est absolument pas pertinent !

60 ETP ont été supprimés en 2016. **Le non remplacement des absences pour maternité ou de la plupart des arrêts maladies a déjà occasionné mécaniquement de fortes surcharges de travail.** Il faut se rendre sur place pour constater la dégradation des conditions de travail et les difficultés à maintenir ouvertes les agences « vitrines ». **Le taux d'absentéisme a progressé de 5% par an depuis 2013, il est supérieur de deux points à la moyenne des Entreprises Européennes.** Diminuer les effectifs commerciaux de plus de 200 ETP sur un tel territoire, faire disparaître en affichage les Conseillers Commerciaux chargés de l'accueil et de la gestion physique de l'agence pour lui substituer en réalité deux fois plus de salarié(e)s mais à « mi-temps », poursuivre le concept RHD, soit 150 agences (40% de notre réseau de proximité) avec des services, des horaires d'ouverture, et une relation humaine réduits, continuera à être destructeur de clientèle et générateur de souffrance pour les salarié(e)s.

Avec RHD 2015, 1200 mobilités fonctionnelles et géographiques ont été engendrées en 2016. Est-il besoin à nouveau de bousculer la moitié des effectifs de l'Entreprise via cette réorganisation **et de pousser « dehors ou au placard » de façon brutale 1 salarié sur 4**, en priorité de plus de 45 ans, pourtant détenteur de compétences, d'une culture bancaire et d'une grande expérience clientèle ? Nommer un Gestionnaire de Clientèle actuel au poste de Gestionnaire de Clientèle au format local RHD20#20 est vécu comme une rétrogradation par les collègues. Pour les plus jeunes, et après avoir « bataillé » pour obtenir un poste en Conseil, le retour à mi-temps au guichet est vécu comme une trahison ! Certains s'étaient même vus confier la responsabilité d'une agence « vitrine » qu'ils perdent. Bon nombre d'entre eux nous ont signifié que leurs projets de carrière ne s'inscrivent plus dans celui de la CEAPC... Nous vous invitons d'ailleurs à prendre connaissance du nombre et des conditions de départ, des mobilités imposées aux salarié(e)s de la CEAPC depuis 2016. Les clients perçoivent ce mal-être, nous quittent ou au mieux nous font part de leur incompréhension et de leur insatisfaction (cfr Indice NPS).

Ce projet prévoit une forte augmentation du nombre d'agences à faible effectif. Or, le respect des horaires et de la qualité de services est déjà très compliqué dès 3 collègues. Alors, comment envisager sérieusement le maintien de ce réseau avec 15% de l'effectif en moins et une pression commerciale accrue ? La compression supplémentaire d'effectifs paraît, pour bon nombre de salarié(e)s d'agences, comme pour l'expert désigné par le CHSCT, simplement impossible à tenir.

Le rapport dense de l'expert du CHSCT met aussi en exergue des risques psychosociaux importants, du fait notamment de la surcharge de travail non évaluée et du manque d'implication des cadres intermédiaires.

Les syndicats avaient déjà alerté la Direction sur le projet RHD 2015. Tous les risques énumérés à l'époque (perte de clients, de PNB, désorganisation des agences de rattachement, stress accru pour les équipes commerciales, engagements non tenus de respect des horaires et des services) se sont avérés exacts.

Poursuivre en ce sens serait désastreux pour notre Entreprise et ne laissera que peu de marge de manœuvre au prochain directoire pour inverser ces tendances !

Mais l'objectif non avoué n'est-t-il pas de fermer une centaine d'agences ? Nous vous posons la question.

Les « saignées » ont déjà été dures :

- ✓ Les organisations choisies depuis 2009 ont démontré leur inefficacité et une très forte dégradation des conditions de travail,
- ✓ Un mépris total de la part de l'équipe dirigeante pour les salarié(e)s confirmé par les experts qui ont détecté, tout comme nous, un POS non tenable au vu du manque de moyens prévus et a fortiori par rapport à l'ambition affichée.

- ✓ Un fonds de commerce qui s'atrophie et qui s'érode malgré le dynamisme démographique et économique constaté sur notre Territoire et la pression mise sur le réseau par la multiplication insupportable du nombre de « priorités », d'actions commerciales « mille-feuilles »,
- ✓ Un encadrement intermédiaire pas impliqué dans les orientations stratégiques ni dans la déclinaison des choix opérés,
- ✓ Des collègues désabusés, dans l'incompréhension des décisions prises et dans l'insécurité professionnelle liée aux permanentes modifications d'organisation,
- ✓ Une baisse de revenus chaque année pour la majeure partie des salarié(e)s au profit de quelques-uns, malgré des profits en hausse jamais réalisés par le passé ; des avantages sur les services aux salarié(e)s sans cesse rognés,
- ✓ Une « Politique Sociale » dénoncée par tous les syndicats, baisse globale du niveau de culture bancaire, pas de GPEC, avec un dialogue social d'une pauvreté jamais connue par le passé... A titre d'exemple, un de nos syndicats a dû saisir le Tribunal pour faire respecter l'accord de mobilité géographique dans le cadre de RHD 2015. Les condamnations juridiques, les tentatives d'intimidation comme les saisines du CDN ont émaillé ce mandat.
- ✓ Un outil informatique défaillant ces trois dernières années et qui, face au « ras le bol » général, a contraint finalement le directoire à une dépense dans l'urgence de plus de 6 millions d'euros cet été,
- ✓ La vente de l'intégralité du patrimoine immobilier pour réaliser des plus-values immédiates. De nombreuses locations coûteuses qui nécessitent des travaux parfois énormes à fonds perdus. Pas d'investissement immobilier, mis à part Atlantica, siège peu fonctionnel et déjà bien désagréable à l'usage...
- ✓ Un directoire autiste qui n'a jamais pris la mesure des défis d'une Caisse immense aux cultures et pratiques très différentes. Ne se référant qu'aux ordres de BPCE, ces dirigeants parachutés ont toujours négligé les réalités d'un territoire où le Crédit Agricole règne en quasi maître et à qui demain nous allons donner les clefs du milieu rural.

Bilan des expertises C.E : Non réalisée sur RHD 20#20 faute d'informations suffisantes, refus de vote pour plusieurs élu(e)s, vote contre à l'unanimité des autres élu(e)s. Incompréhension totale du POS 2018/2020 au regard des échecs constatés et des besoins réels de la CEAPC ; demande de vote d'un droit d'alerte économique par notre intersyndicale.

Plus surprenant encore : les projections de résultats 2017 servant de socle au projet RHD 20#20 et présentées en septembre au Comité d'Entreprise ont été contredites par celles de Novembre, avec 20 Millions d'euros de PNB supplémentaires et un coefficient d'exploitation revu à la baisse !

Pour le CHSCT : problématiques de moyens, de charge de travail, absence de GPEC, alertes sur la dégradation des conditions de travail, sur les RPS suite aux entretiens individuels. Ces alertes laissant de « marbre » le directoire, le déni de réalité étant sa spécificité. Là aussi, refus de vote de plusieurs élu(e)s, vote contre de l'ensemble des autres élu(e)s.

Pour toutes ces raisons, les élu(e)s et délégué(e)s syndicaux CGT, RSP, SAGACE et Sud-Solidaires BPCE vous demandent d'intervenir pour stopper ce projet et permettre au futur directoire d'ouvrir un dialogue respectueux, objectif et constructif avec les I.R.P pour partager les constats de l'état de notre entreprise et la faire évoluer en accord avec la typologie et les besoins réels de nos clients ainsi que dans le respect des salarié(e)s et de l'encadrement intermédiaire.

Pour les Organisations Syndicales :

CGT (Dominique GILARDY) / **RSP** (Bruno FACHAUX) 06.86.00.77.02 / **SAGACE** (Valérie ROUX-CHASSAGNE) / **Sud-Solidaires** (Chrystelle DECHÂTRE-BONNARD)