



Dépêche n° 594757

Social / RH - Ressources humaines

Par: Nicolas Lagrange - Publiée le 2018-10-30 08:30:00

[Lien dépêche](#)

07 min de lecture

## Caisse des dépôts : signature d'un nouveau pacte social, mettant l'accent sur les compétences et la mobilité

Un nouvel accord-cadre a été signé le 19 octobre 2018 à la CDC entre la direction et 4 syndicats sur 5, pour la période 2019-2021. Un texte structurant, qui ne comporte plus de garantie de maintien des effectifs, conserve l'équilibre entre fonctionnaires et salariés et prévoit davantage d'embauches d'apprentis. Un plan de départs volontaires sera négocié d'ici à mars 2019. Autres mesures fortes : une revue annuelle des métiers et des filières, la réduction du nombre d'entretiens RH, l'individualisation accrue des salaires ou encore la généralisation des primes variables.

Commencée en février 2018, la négociation d'un nouvel accord-cadre relatif à l'établissement public CDC (hors filiales) a finalement abouti le 19 octobre 2018 à la **signature de 4 organisations syndicales sur 5** (Unsa, CFDT, CGT, CFE-CGC, toutes représentatives chez les fonctionnaires et les salariés). Seul le Snup-FSU (représentatif chez les seuls fonctionnaires) a rejeté le texte. Une négociation sensible, à l'approche du scrutin du 29 novembre au 6 décembre dans la fonction publique, et dans un contexte de multiples transformations pour la CDC.

Le précédent accord-cadre, qui arrivait à échéance fin 2017, n'avait pu être renégocié compte tenu de la longue période d'attente liée à la nomination d'un nouveau directeur général. Un accord de transition avait alors été signé pour le compte de l'année 2018, reconduisant certaines dispositions.

### Un accord en rupture avec les précédents

"Le nouvel accord-cadre reste le 'pacte social' des personnels de la Caisse des dépôts, mais il est en rupture avec les précédents sur deux points majeurs, commente Paul Peny, DRH du groupe CDC : d'abord, il met en avant l'évolution des compétences des collaborateurs, la meilleure valorisation des ressources disponibles et la dynamique des parcours, davantage par exemple que les mesures indemnitaires de fins de carrières, qui prévalaient auparavant. Ensuite, il prévoit une réelle différenciation des besoins justifiant, selon les secteurs, un renforcement des compétences ou la recherche de gains de productivité : il devrait en résulter une diminution du niveau d'emploi global, contrairement aux précédents accords triennaux. Il y aura davantage de départs que d'embauches sur la période 2019-2021." Une centaine de postes devraient être supprimés.

En 2018, l'effectif global va croître, et devrait atteindre **5 550 collaborateurs en fin d'année**. Mais pour les trois prochaines années, la direction prévoit de recruter entre 500 et 550 personnes, alors que le nombre de départs en retraite évoluera entre 600 et 650. Le texte prévoit que la proportion de fonctionnaires restera stable (un peu moins de deux tiers des effectifs).

## Niveau d'emploi et mesures de pérennisation

"Cet accord est meilleur que le précédent, souligne Luc Dessenne, secrétaire général de l'Unsa CDC (1<sup>er</sup> syndicat), notamment parce qu'il comporte de réelles avancées en matière de promotions et de rémunérations. Certes, le niveau global d'emplois n'est plus garanti, mais nous avons obtenu des mesures significatives concernant la pérennisation des emplois contractuels."

En effet, direction et syndicats vont identifier tous les collaborateurs contractuels susceptibles d'être pérennisés d'ici à la fin 2018, notamment lorsqu'ils ont cumulé plusieurs contrats courts et répondent aux besoins des services. Par ailleurs, les signataires plafonnent le recours à des non-permanents pour accroissement temporaire d'activité à **3 % de l'effectif global** et prévoient de solliciter davantage l'intérim interne sur des besoins temporaires.

---

### *"Des inquiétudes sur d'éventuelles filialisations"*

#### Patrick Borel, SG de la CFDT-CDC

---

"Nous regrettons vivement l'attrition de l'effectif global, indique pour sa part Patrick Borel, secrétaire général de la CFDT CDC (2<sup>e</sup> syndicat). De plus, les personnels ont des inquiétudes sur d'éventuelles filialisations, notamment la direction de la Banque des territoires avec un transfert des contrats vers ces filiales qui abaisserait le niveau de garanties. Mais l'accord contient plusieurs mesures nettement positives, telles que l'engagement à la régularisation des contrats précaires des contractuels de droit public ou la titularisation de 30 % des apprentis en CDI à l'issue de leur contrat, contre 19 % aujourd'hui."

## Un travail approfondi sur les compétences

Les mesures en faveur de la mobilité dans l'accord précédent ont commencé à produire leurs effets, écrivent les signataires, puisque **les flux de mobilité ont augmenté de 37 % en moyenne** sur les trois dernières années.

---

### *"Une revue annuelle des métiers et des filières"*

#### Paul Peny, DRH du groupe CDC

---

"Nous devons aller plus loin, insiste le DRH Groupe, en rendant la GPEC plus opérationnelle. Nous allons compléter les tendances macro à long terme par une revue annuelle des métiers et des filières, afin d'identifier les métiers en croissance et en décroissance. Nous avons déjà mené un premier exercice avec nos interlocuteurs syndicaux, en toute transparence."

L'accord prévoit plusieurs mesures visant à favoriser les mobilités :

- des dispositifs passerelles actualisés et démultipliés ;
- une communication renforcée sur les emplois en croissance ;
- la mise en place au 1<sup>er</sup> semestre 2019 d'outils innovants, faisant appel à l'intelligence artificielle.

## Un nouvel outil de gestion de la Data

"Nous allons nous doter d'un outil de gestion des données, avec une dimension d'intelligence artificielle, explique Paul Peny. Il s'agit de pouvoir 'sourcer' les informations disponibles sur les compétences des collaborateurs dans les bases de gestion administrative, les entretiens annuels ou de carrière, les demandes de formation... Cet outil doit nous permettre de mieux exploiter la richesse des données, pour mieux cibler les propositions de postes ou les projets de mobilité interne, et donc accompagner projets personnels et transformations collectives."

Par ailleurs, la CDC va **simplifier le nombre d'entretiens RH**. Aujourd'hui, chaque salarié bénéficie d'un entretien annuel et de deux entretiens supplémentaires éventuels, selon son âge et son ancienneté. À partir de 2019, il n'y aura plus que l'entretien annuel, prolongé par un entretien formation, et un entretien tous les 5 ans si le salarié occupe le même poste durant la période.

Le programme triennal de formation devra davantage intégrer l'orientation client, en fonction du profil du collaborateur : nouvel arrivant, collaborateur en montée en compétences sur son poste, collaborateur en reconversion, manager... **De nouvelles écoles métiers** devraient également progressivement voir le jour. En matière de tutorat (apprentissage ou technique), la prime versée au tuteur va passer de 500 à 600 euros.

## Un accompagnement financier des mobilités revisité

"Nous avons gravé dans le marbre le maintien intégral de la rémunération en cas de mobilité consécutive à une réorganisation, précise le DRH Groupe. Dans les autres cas, correspondant à des mobilités choisies entraînant une perte de rémunération, celle-ci pourra être maintenue, y compris les éléments variables sous certaines conditions, sous la forme du versement d'un différentiel pendant au maximum trois ans."

En revanche, "les aides à la mobilité géographique sont moins favorables, relève Patrick Borel pour la CFDT. Pendant l'année de transition, en 2018, elles avaient fortement diminué en vertu d'une décision unilatérale de l'employeur, à l'expiration du précédent accord-cadre fin 2017. Nous avons réussi à les améliorer pour les trois prochaines années, mais elles restent en deçà des mesures précédentes." Une diminution "assumée" par Paul Peny, les dispositions antérieures - très favorables - ayant été **épinglées par la Cour des comptes** faute d'un cadre réglementaire adéquat.

## De nettes évolutions concernant les rémunérations

---

*"L'Unsa a obtenu la généralisation des primes variables d'objectifs"*

**Luc Dessenne**, SG de l'Unsa-CDC

---

"L'Unsa a enfin obtenu la généralisation des primes variables d'objectifs, se réjouit Luc Dessenne. Elles seront étendues à tous progressivement, selon des modalités à définir, alors qu'elles ne bénéficient aujourd'hui qu'à moins d'un tiers des

personnels. C'est une revendication historique qui est satisfaite." La CFDT, de son côté, préconisait une hausse substantielle de l'enveloppe dédiée à l'intéressement favorisant les collectifs de travail.

En matière d'avancement et de promotions, le texte définit aussi de nouvelles règles :

- **pour les fonctionnaires**, le nombre d'avancements de grade et de promotions sera revu à la hausse et les critères d'attribution seront assouplis ;
- **pour les salariés**, le nombre de promotions et leur montant vont également être relevés sous certaines conditions, sous la forme du versement d'un différentiel pendant au maximum trois ans.

---

"Le vote de nos adhérents a été très partagé"

**Jean-Philippe Gasparotto**, SG de la CGT-CDC

---

"Les avancées obtenues pour les promotions des fonctionnaires, notamment ceux de catégorie B, et pour les salariés, ont été décisives dans notre signature, relève Jean-Philippe Gasparotto, secrétaire général CGT du groupe CDC. Mais le vote de nos adhérents sur l'accord a été très partagé, illustrant notre difficulté à nous prononcer. Car nous désapprouvons la baisse de l'emploi net global sur trois ans, alors que les perspectives d'activités augmentent, et nous déplorons l'absence de mesures favorables aux jeunes, notamment s'agissant de l'accès au logement."

### Individualisation salariale accrue pour les salariés

De plus, l'augmentation individuelle garantie sur les trois prochaines années ("sauf rapport écrit défavorable du responsable hiérarchique") devra être comprise entre 20 et 100 points sur trois ans, soit une fourchette comprise **entre 126,40 euros et 632 euros**.

"Auparavant, la fourchette de hausse sur une période de trois ans allait de 30 à 90 points et n'était pas homogène pour l'ensemble des qualifications, commente Paul Peny. Désormais, les managers auront plus de la latitude pour mieux valoriser les meilleurs collaborateurs, dans le cadre de l'enveloppe globale qui leur sera allouée." Point de cristallisation durant les négociations, cette disposition avait suscité un arrêt des négociations à l'été, avant que des compromis soient trouvés sur d'autres sujets.

"Nous avons beaucoup plaidé pour une amélioration de l'offre en matière d'accueil de la petite enfance, ajoute Patrick Borel. Le texte prévoit par exemple la réservation de 100 berceaux chaque année, au lieu de 80 dans le précédent accord."

### Fins de carrières et Plan de départs volontaires

Autre point positif, selon le secrétaire général de l'Unsa CDC : "l'accord reconduit les mesures d'âge sur 2019-2021, permettant aux collaborateurs seniors de diminuer leur temps de travail trois ans avant leur départ en retraite". Par exemple, pour travailler 4 jours par semaine au lieu de 5, ils utilisent chaque année 18 jours de leurs comptes épargne temps et l'entreprise abonde de 26 jours. Le maintien de ces dispositions était réclamé par tous les syndicats.

En outre, **le texte ne mentionne plus l'indemnité de départ en retraite**, retoquée par la Cour des comptes, et compensée en partie il y a quelques mois par la mise en place d'un abondement supérieur du Perco.

Les organisations syndicales ont également demandé et obtenu l'ouverture d'une négociation en janvier visant à **mettre en place des aides aux départs volontaires**, pour les personnels publics et privés, en vue d'aboutir d'ici à fin mars 2019. Il s'agit d'une demande forte des personnels, assurent l'Unsa et la CFDT. Cette négociation sera ouverte en parallèle de la concertation actuelle menée par le gouvernement sur un plan de départs volontaires dans la fonction publique ([lire sur AEF info](#)). L'accord éventuel à la CDC devrait être a priori mieux-disant, estiment les syndicats. "L'objectif de notre négociation est de mettre sur pied une boîte à outils permanente, permettant des départs volontaires à la fois dans le cadre des fins de carrière mais aussi des enjeux de transformation", précise le DRH.