

ACCORD CADRE DU 29 Janvier 2015
SUR LE PROJET D'EVOLUTION DE LA POLITIQUE DE
RETRIBUTION GLOBALE
AU SEIN DES CAISSES REGIONALES ¹ DE CREDIT AGRICOLE

Entre les soussignés :

- La Fédération Nationale du Crédit Agricole,
représentée par M. DELORME

d'une part,

- Les organisations syndicales ci-après :

. Fédération Générale Agroalimentaire (CFDT)
représentée par M. Emmanuel Deletre

. Fédération CFTC de l'Agriculture (CFTC-AGRI)
représentée par M. Christine Duciel

. Syndicat National de l'Entreprise Crédit Agricole (SNECA - CFE - CGC)
représenté par M. Françoise Spine

. Fédération des Employés et Cadres (FO)
représentée par M. Pinover Philippe

. Fédération CGT des syndicats du Personnel de la Banque et de l'Assurance
(F.S.P.B.A.)
représentée par M.

. Union des Syndicats de Salariés du Crédit Agricole Mutuel
(SUD-CAM)
représentée par M. Philippe Briand

d'autre part,

¹ par Caisse régionale, on entend les Caisses régionales et les organismes adhérant à la Convention collective nationale du Crédit Agricole

CM

PR

BR

ES

CG

1/8

MD

Préambule

Avec les conditions du travail et le développement professionnel, la politique de rétribution globale est un des leviers déterminants de l'engagement des salariés et donc de la performance globale des Caisses régionales.

Le projet Rétribution Globale a été lancé en 2010, avec l'ambition forte de définir, à partir du modèle social des Caisses régionales porté par la Convention collective nationale, une nouvelle politique de rétribution répondant mieux aux attentes des salariés et aux enjeux des entreprises.

La politique de rétribution est constituée d'une part des différentes composantes de la rétribution et de leurs équilibres et d'autre part des règles et des pratiques RH qui permettent de faire vivre le système.

La politique de rétribution des Caisses régionales de Crédit Agricole doit être cohérente avec leurs valeurs et leurs choix de fond. Elle doit pouvoir répondre aux quatre enjeux majeurs que sont :

- la cohérence avec la stratégie et la culture d'entreprise,
- l'équité à travers l'équilibre entre la contribution et la rétribution,
- l'engagement des salariés grâce à la reconnaissance et la différenciation,
- l'attractivité et la fidélisation à travers la lisibilité et l'attractivité du dispositif par rapport au marché et aux perspectives de gestion des carrières.

Au lancement du projet, des principes structurants ont été partagés. Sur la méthode tout d'abord, il a été prévu de réaliser un état des lieux exhaustif de la situation basé à la fois sur une analyse du système de rétribution actuel et sur un recueil de la perception des parties prenantes que sont les Directions générales, les Organisations syndicales et les salariés (notamment à travers des entretiens individuels et des groupes d'échange collectifs) avant de passer à la phase de négociation proprement dite.

Sur le fond ensuite, il a été convenu que le projet porterait sur le périmètre suivant : rémunération conventionnelle, rémunération extra-conventionnelle, participation et intéressement, prévoyance et retraite, et que les règles conventionnelles faisant vivre le système, définies par l'annexe 1 de la CCN, seraient également revues dans le cadre de la renégociation de cette annexe 1 reconduite dans l'attente.

À l'issue du diagnostic, plusieurs points saillants sont apparus s'agissant de la politique de rétribution des Caisses régionales :

- Un poids de l'intéressement en constante augmentation depuis 10 ans, ce qui déforme les équilibres du dispositif global vers plus de variable et de différé,
- Un poids du salaire de base en décalage par rapport au marché,
- Une rémunération de la performance (portée par la REC), considérée comme variable alors que dans les faits elle est majoritairement fixe,
- Des composantes « rémunération de la performance » et intéressement pas toujours cohérentes avec le Projet de Groupe,
- Un système et une utilisation du système qui ne permettent pas de différencier suffisamment les contributions individuelles et qui posent la question de la motivation et de l'équité,

CM

PR

AR

ED

CB

MD

- Un système de rétribution peu lisible et peu compréhensible pour l'ensemble des parties prenantes.

En réponse à ce diagnostic des orientations majeures ont été décidées, qui impliquent des évolutions fortes au niveau de la Branche et au niveau des Caisses régionales. L'objectif de ce présent accord-cadre est de fixer les orientations globales et les principes structurants qui permettront de réussir le projet tant au niveau local qu'au niveau de la Branche.

Au-delà de ces principes, il a été décidé de modifier l'annexe 1 dans sa partie sur les règles conventionnelles (accompagnement des prises de responsabilités et de la reconnaissance des expertises et garanties) pour répondre aux enjeux de différenciation et d'équité rappelés ci-dessus.

À la demande des Organisations syndicales lors de la négociation, il a également été acté des modalités de valorisation des enveloppes « planchers » consacrées à la reconnaissance des compétences, expertises et prises de responsabilités lors de la NAO de branche.

Article 1. Les orientations clés de la nouvelle politique de rétribution globale au sein des Caisses régionales

En réponse au diagnostic détaillé plus haut, sept orientations majeures ont été retenues comme fondement de la nouvelle politique de rétribution globale des Caisses régionales :

- Réaffirmer le sens de notre politique en s'appuyant sur les notions de compétence et de performance portées par la Convention collective
Maintien des grands principes actuels de la CCN et réaffirmation du rôle de chaque composante : la rémunération conventionnelle rémunère les compétences mobilisées dans l'emploi, les primes liées aux objectifs rémunèrent la performance collective et individuelle, l'intéressement et la participation rémunèrent la performance de l'entreprise.
- Redonner du poids au salaire de base, outil de reconnaissance des compétences, par une réallocation d'une partie de l'intéressement et de la REC, à la main des Caisses régionales
Revalorisation de la grille RCE/RCP et réallocation par le transfert d'une partie de l'intéressement, de la REC et d'autres compartiments de rémunération spécifiques le cas échéant (comme prévu dans le présent accord à l'article 3).
- Donner une vraie variabilité à la reconnaissance de la performance (REC)
Évolution des dispositifs de REC dans le sens d'une plus grande variabilité effective. Il s'agit de transférer une partie des montants garantis davantage que d'augmenter le niveau d'individualisation car la dimension collective de la REC demeure majeure.
- Rendre la REC et l'intéressement plus cohérents avec le Projet de Groupe
Évolution des critères de calcul (qualité, satisfaction clients, performance durable...).

CD

PR

SR

ES

CB

JM

- Faire évoluer le système pour rendre la reconnaissance de la compétence plus différenciée et plus lisible par une adaptation des règles conventionnelles
Évolution des règles du jeu fixées par l'Annexe 1 de la CCN (garanties, enveloppes, absorption) pour mieux valoriser les compétences individuelles et augmenter la capacité à différencier.
- Renforcer la composante différée long-terme sur l'amélioration de la retraite grâce à l'augmentation du salaire de base et éventuellement par l'article 83 et le PERCO
Augmentation de l'assiette de cotisations et renforcement du dispositif de retraite supplémentaire de branche (dans une 2^{ème} étape de négociation).
- Développer l'appropriation de notre dispositif de rétribution (salariés et management)
Amélioration de la lisibilité du système et travail de pédagogie et de communication pour en améliorer la compréhension par tous.

Ces orientations sont donc des évolutions fortes et ambitieuses portant à la fois sur le système lui-même et sur les règles du jeu du système de rétribution globale.

Article 2. L'articulation des négociations entre la Branche et les Caisses régionales

L'évolution des équilibres de la rétribution globale sera réalisée en renforçant le poids du salaire de base par une augmentation de la grille de RCE au niveau de la Branche, au moyen d'une réallocation, à partir d'autres composantes de rémunération (intéressement, REC et éventuellement d'autres leviers pour certaines entités spécifiques comme précisé dans l'article 3 du présent accord).

Cela implique une interaction forte entre les deux acteurs de la politique de rétribution que sont les entités et la Branche.

Au niveau de la Branche :

- Négociation du présent accord-cadre qui fixe la méthode, les orientations et principes structurants du dossier, et négociation des évolutions conventionnelles pour faire vivre différemment le système,
- Négociation, à partir de mars 2015, des dispositifs de financement de la retraite, notamment la retraite supplémentaire.

Au niveau des Caisses régionales :

Négociations locales sur les champs de la rétribution relevant des Caisses régionales, dans le cadre fixé par le présent accord, en fonction d'un calendrier propre à chacune, les calendriers pouvant s'échelonner sur une durée maximale de 3 ans après la signature du présent accord cadre (cf. article 4). Chaque Caisse régionale sera ainsi amenée conformément à l'article 26 de la CCN à ouvrir une négociation sur la REC en adéquation avec le calendrier de négociation de son accord d'intéressement.

CM

PR

AR

LD

CG

MD⁴

Article 3 : Les modalités de réallocation

L'évolution de la politique de rétribution permettra une évolution des équilibres des différentes composantes :

- La grille de RCE sera revalorisée en cible de 10 % sur toutes les positions de classification (RCE 1 à 17)
- Cette revalorisation sera appliquée définitivement à l'issue des processus de négociation locaux, sous réserve que toutes les Caisses régionales aient abouti à des modalités de réallocation dans le cadre défini par le présent accord cadre.

La revalorisation de la grille implique le transfert d'éléments de rétribution locaux :

- Les éléments concernés sont l'intéressement et la rémunération extra-conventionnelle. Dans le cadre de sa négociation, chaque Caisse régionale définira, en fonction de son contexte propre, l'équilibre souhaitable des niveaux de transfert entre les parts respectives de l'intéressement et de la REC.
- Dans les entités ayant mis en place des primes spécifiques récurrentes de type « vie chère », la réallocation pourra intégrer ces éléments,
- Les entités ayant déjà opéré tout ou partie d'une réallocation par accord local dans l'esprit du projet Rétribution Globale appliqueront les modalités définies dans leur accord local.

L'opération de réallocation devra aboutir à ce que la rétribution globale individuelle nette théorique cible (hors éléments exceptionnels et RCC) de chaque salarié soit équivalente, à la date de l'application du dispositif cible en Caisse régionale, à la rétribution individuelle nette théorique initiale (sur les mêmes bases : hors éléments exceptionnels et RCC), selon le niveau de réévaluation de la grille de RCE précisé dans le présent accord-cadre et les modalités de réallocation prévues par la Caisse régionale.

Le cas des entités spécifiques

Certaines entités présentent des structures de rétribution atypiques, du fait soit de caractéristiques géographiques particulières soit de métiers et d'organisations différents de ceux des Caisses régionales.

Ces entités spécifiques pourront compenser la revalorisation de la RCE par une réallocation à partir de la RCI, en plus des leviers de rétribution cités plus haut (Intéressement, REC, primes spécifiques récurrentes comme les primes de vie chère, etc.), afin de conserver les grands équilibres de leur système :

- Caisses régionales des Départements d'Outre-Mer : Martinique-Guyane, Guadeloupe, La Réunion,
- Entités autres que les Caisses régionales : IFCAM, FNCA, CA Titres, CA Technologies et CA Services.

CM

SR PR

EN

CS

5

JM

Article 4. Le calendrier de la mise en œuvre

Les négociations en Caisse régionale seront échelonnées dans le temps avec des calendriers de travail qui seront laissés à la main des Caisses régionales et qui dépendront des échéances d'accord ou des possibilités de révision des accords ou dispositifs en vigueur. Le calendrier global sera échelonné sur une durée maximale de 3 ans après la signature du présent accord cadre (cf. article 2 supra).

Au niveau des Caisses régionales, les négociations devront permettre une mise en œuvre concomitante des évolutions en début d'année civile.

Dans les Caisses régionales mettant en œuvre leur nouveau système de rétribution avant la revalorisation de la RCE par la branche, un dispositif transitoire dans l'attente de la revalorisation de la grille de RCE est prévu :

- Pour chaque salarié, un montant correspondant à 10% de sa RCE/RCP sera ajouté à son salaire de base dans un compartiment provisoire,
- Ce compartiment provisoire sera soumis aux mêmes règles de cotisations et de fonctionnement que la RCE/RCP et il sera considéré dans les NAO de branche comme de la RCE/RCP,
- En cas de recrutement (CDI ou CDD), le salaire de base comprendra systématiquement ce même complément de rémunération de 10% de la RCE,
- En cas de promotion et de reconnaissance d'expertise, ce compartiment provisoire sera augmenté pour atteindre 10% de la RCE/RCP de la position d'emploi ou du niveau d'expertise atteinte par le salarié,
- Ce compartiment provisoire disparaîtra et sera absorbé au moment de la revalorisation de la grille conventionnelle.

Article 5. Les conditions de finalisation de la revalorisation de la grille

La mise en place effective de la revalorisation de la grille se fera à l'issue du délai de 3 ans soit au plus tard le 01/01/2018, sous réserve que toutes les entités aient finalisé des modalités de réallocation conformes à l'accord cadre.

En cas de non aboutissement des négociations nécessaires dans une ou plusieurs Caisses régionales à fin 2017, la grille RCE ne sera pas revalorisée ; les éléments de rémunération provisoires mis en place dans les Caisses régionales (compartiments provisoires) ne seront plus revalorisés et ils deviendront absorbables.

En cas de finalisation des négociations dans toutes les Caisses régionales avant le délai prévu, permettant une mise en œuvre dans toutes les entités avant le 1^{er} janvier 2018, la revalorisation de la grille pourra être réalisée de façon anticipée au 1^{er} janvier 2017.

CM
JR
PR

ES

C3

6
JHO

Article 6. Le suivi de l'avancement de la mise en œuvre

Afin de veiller à l'avancement coordonné du projet dans l'ensemble des Caisses régionales, une instance ad hoc sera constituée pour toute la durée du projet (jusqu'à fin 2017).

Elle sera constituée de 2 représentants par Organisation Syndicale représentative au niveau de la branche ou signataire du présent accord-cadre, d'une émanation de la Délégation Fédérale de Négociation et de l'équipe technique RH de la FNCA.

Elle se réunira trimestriellement pour effectuer un suivi de l'avancement du projet et débattre des éventuelles difficultés pour proposer des solutions concertées.
Les questions ou points de blocage à traiter pourront être remontés à cette instance par les Caisses régionales ou les organisations syndicales.

Article 7. Application et durée de l'accord

Le présent accord est applicable jusqu'au 31 décembre 2017 (ou jusqu'au 31 décembre 2016 dans le cas visé au dernier alinéa de l'article 5), date à laquelle l'ensemble des Caisses régionales auront mis en œuvre le projet.

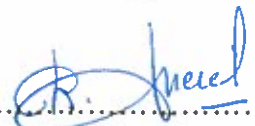
Fait à Paris, le 23 janvier 2015

Pour la Fédération Nationale du Crédit Agricole :



Pour les organisations syndicales :

C.F.D.T. 

C.F.T.C-AGRI. 

S.N.E.C.A.-C.F.E.-C.G.C. 

BS

JA

PR ED

CS

7
JLD

F.O..... RINGUET..... philippe 

C.G.T.....

S.U.D - C.A.M..... 

EM  PR  AR  03  8 