



Carrières & Talents



Rupture conventionnelle collective, sur le qui-vive

La Société Générale va utiliser ce dispositif pour mener 2.135 suppressions de poste d'ici à 2020 dans son réseau en France.

PAR SORAYA HAQUANI

 @SorayaHaquani

+ EMAIL shaquani@agefi.fr

PLUS SUR LE SITE WEB www.agefi.fr/emploi

RCC, trois lettres qui nourrissent en ce moment de grandes réflexions chez les DRH du secteur bancaire... Elles désignent la rupture conventionnelle collective, introduite par l'article 10 de l'ordonnance n°2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la

prévisibilité et la sécurisation des relations de travail. À l'heure de l'accélération de la digitalisation, qui pousse les banques à réduire les effectifs dans leurs réseaux d'agences, ce nouveau dispositif permet aux entreprises de se séparer de salariés sans mettre en œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi (PSE). « Pour les entreprises du secteur bancaire, la RCC ouvre de nouvelles perspectives, explique Deborah David, associée, du cabinet d'avocats Jeantet. Par exemple, des banques de petite ou moyenne taille qui ont besoin de s'adapter mais qui n'ont pas de motifs pour s'engager dans un PSE, pourront y recourir. Car la RCC ne nécessite pas de lourde restructuration, ni de justifier de difficultés économiques. » « Nos clients du secteur bancaire nous interrogent sur la RCC, ils veulent en savoir plus, raconte pour sa part Marion Ayadi, associée, du cabinet Raphaël avocats. La RCC est moins lourde à mettre



en œuvre qu'un PSE. Mais, attention, elle nécessite un accord majoritaire au sein de l'entreprise avec des mesures qui remportent une certaine adhésion! Dans les RCC vues récemment, le niveau des indemnités prévues est équivalent à celles versées dans le cadre d'un PDV [plan de départs volontaires]. Souvent, il y a aussi des mesures d'incitation à la mobilité géographique très intéressantes.»

RECLASSEMENT INTERNE

La Société Générale est la première banque à avoir signé, le 1^{er} mars dernier, avec trois organisations syndicales (SNB/CFE-CGC, CGT et CFTC), un accord qui permettra à ses salariés de recourir à une RCC. Applicable à partir du 1^{er} juin prochain, cet accord exclut « tout licenciement pour motif économique » et « donne la priorité au reclassement interne (formations, aides à la mobilité géographique...) », précise dans un communiqué la banque, qui a prévu la suppression de 2.135 postes d'ici à 2020 dans son réseau en France. Depuis 2016, elle en a déjà supprimé 1.315. « Nous avons obtenu les protections nécessaires pour éviter que les salariés subissent la transformation de façon brutale, commente Philippe Fournil, délégué syndical national CGT à la Société Générale. Les collaborateurs concernés par les suppressions de postes seront reclassés en interne ou quitteront l'entreprise en bénéficiant de conditions avantageuses. » « L'accord comporte des

mesures attractives au plan financier pour favoriser la mobilité interne vers certaines régions (le nord de la France notamment), ainsi que des mesures d'aménagement de fin de carrière pour les collaborateurs seniors, qui peuvent partir jusqu'à quatre ans avant leur retraite », appuie de son côté un représentant du SNB/CFE-CGC de la banque au logo rouge et noir. « L'accord signé à la Société Générale est très



L'inconvénient est de voir partir des compétences clés à l'employabilité forte, car le marché de l'emploi des cadres est favorable actuellement »

— CAROLE PONSOT, directrice régionale au cabinet Menway de conseil en RH

LA PAROLE **RÉGIS DOS SANTOS**, président national du Syndicat national de la banque et du crédit (SNB/CFE-CGC)

« Un outil à manier avec précaution »

Que pensez-vous de l'accord signé à la Société Générale sur la rupture conventionnelle collective (RCC)?

Les modalités de cet accord sont très proches d'un plan de départs volontaires et c'est pour cela que le SNB/CFE-CGC l'a signé : il prévoit une série de mesures d'accompagnement pour les salariés volontaires au départ, mais aussi pour ceux qui resteront dans l'entreprise. Car, de façon générale, la RCC ne peut pas consister à seulement signer des chèques pour les salariés qui veulent partir. Il faut que les entreprises prennent leurs responsabilités et accompagnent les salariés, avec de la formation, des possibilités de reconversion... Mais il faut faire attention aux catégories de salariés qui partent, je pense aux seniors notamment, pour lesquels il peut être plus difficile d'appréhender le marché de l'emploi. La RCC doit donc se manier avec précaution.



L'impact social de la digitalisation se fait sentir dans les réseaux bancaires, êtes-vous inquiet?

Les clients ne fréquentent plus les agences bancaires, au profit des canaux technologiques, nous avons anticipé les conséquences de cette tendance sur l'emploi dans les points de vente bancaires. Aujourd'hui, nous plaçons pour une organisation différente, dans laquelle la place de l'agence est repensée, selon les attentes de la clientèle. Car celle-ci veut toujours de la proximité, mais pas géographique : elle veut de la disponibilité et de la réactivité. Mais les réorganisations des réseaux dans les banques ne vont pas forcément au même rythme que celui des fermetures d'agences. L'élément qui m'inquiète, par ailleurs, c'est l'intelligence artificielle [IA] et son impact dans les services centraux. Dans la comptabilité, l'analyse de dossiers de crédit (hors risque), ou encore la vérification des bulletins de paie, l'IA permet en effet d'automatiser un certain nombre de tâches.

favorable pour les salariés, observe Deborah David. Par exemple, ceux qui veulent partir en retraite anticipée bénéficieront d'une dispense d'activité : ils pourront ne pas travailler jusqu'à quatre ans mais seront toujours comptabilisés dans les effectifs et percevront 70 % de leur rémunération, avec des cotisations retraite prises en charge à 100 %. Par ailleurs, des aides financières seront octroyées aux personnes souhaitant suivre des formations de longue durée et à celles désirant créer leur entreprise.

DISPOSITIF ALLÉGÉ

Bien rodées aux négociations avec leurs syndicats sur les sujets des réorganisations et des restructurations qu'elles souhaitent réaliser, les banques devraient à l'avenir délaisser les PSE et les PDV au profit des RCC. « La RCC dépend beaucoup de l'état des relations sociales dans l'entreprise, relève Arnaud





→ La RCC nécessite un accord majoritaire

Pornin, directeur associé services financiers chez Secafi. Dans les grandes banques, les organisations syndicales ont déjà eu à négocier des plans et sont préparées pour obtenir des conditions de départ plus favorables que les conditions conventionnelles. » « La RCC correspond davantage aux enjeux économiques des entreprises aujourd'hui que le PSE ou le PDV, très restrictifs et focalisés sur le motif économique, ajoute Carole Ponsot, directrice régionale au cabinet Menway de conseil en RH. Les entreprises, notamment du secteur bancaire, ont besoin de s'adapter en permanence et la RCC constitue justement un outil plus agile qui le permet. » D'autant que le dispositif a été conçu pour permettre aux employeurs d'aller plus vite dans leurs adaptations qu'avec un plan social classique. « La RCC est plus rapide à mettre en œuvre pour l'employeur car elle implique une procédure d'information-consultation des IRP [instances représentatives du personnel] plus légère, il faut seulement les informer sur le projet d'accord, souligne Marion Ayadi. Et lorsque l'accord est envoyé à la Dirrecte [Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi, NDLR], cette dernière dispose de quinze jours pour le valider. Donc, cela peut aller

«
IL Y A MOINS DE RISQUES QU'UN SALARIÉ SAISISSE LE CONSEIL DE PRUD'HOMMES
»

— DEBORAH DAVID, Jeantet

très vite. » Pour l'avocate de Raphaël avocats, « la RCC va mettre fin à une forme d'hypocrisie. Avant on devait, pour mettre en place des PSE ou des PDV, justifier d'un motif économique souvent contestable. Aujourd'hui, des entreprises qui n'ont pas de difficultés économiques mais qui ont besoin d'évoluer, d'effectuer des changements sur des lignes métiers, ne seront plus obligées de recourir à des dispositifs non adaptés. » Autre élément intéressant pour les entreprises : « À la différence du PSE, la RCC est très sécurisée sur le plan du contentieux. Car il y a moins de risques qu'un salarié saisisse le conseil de prud'hommes : on peut difficilement contester un départ volontaire, ce qui est plus aisé avec un départ contraint », indique Deborah David, de Jeantet.

LES SYNDICATS, PRUDENTS

Ariane* a été cadre dirigeante dans une banque étrangère à Paris, qu'elle a quittée après un PSE. Après un congé de reclassement, elle vient de retrouver un emploi dans un autre établissement. La banquière se dit « prudente » sur la RCC. « Ce qui est essentiel, c'est le dialogue social car beaucoup de mesures sont issues de la négociation. Chez mon précédent employeur, j'ai très souvent entendu que le Code du travail en France était trop contraignant et trop rigide en matière de licenciement économique... Si la RCC avait existé alors, il est certain que mon ancien employeur l'aurait utilisée. » De fait, les syndicats restent attentifs. « La qualité d'une RCC s'évalue aux mesures qui sont prévues pour le devenir des salariés, avertit le représentant du SNB/CFE-CGC de la Société Générale. Il faut des garde-fous, des garanties afin d'éviter que les salariés se retrouvent sans emploi et sans projet professionnel. » « Les cadres d'établissements bancaires que j'accompagne ont de beaux profils, de beaux CV mais pour certains, notamment ceux qui avaient une longue ancienneté et un attachement fort à leur entreprise, se repositionner sur le marché du travail est difficile », témoigne Sylvie Petit, directrice associée chez Oasys consultants, un cabinet de conseil notamment spécialisé dans l'outplacement, qui consiste en une aide au reclassement professionnel, proposée par une entreprise à un salarié qu'elle licencie. « L'outplacement permet d'éviter une rupture trop brutale car les personnes ont des locaux à disposition, se mettent dans une ambiance de travail, sont accompagnées par un consultant dans leur réflexion, leur projet, leur communication et le suivi de leurs démarches », décrit Sylvie Petit. « La recherche d'emploi s'est professionnalisée. Cela nécessite du marketing et cela s'apprend, pointe aussi Carole Ponsot. Dans une RCC, le salarié reste maître de son destin puisque c'est sur la base du volontariat, alors que, dans un PSE, il subit les choses. L'inconvénient est de voir partir des compétences clés à l'employabilité forte, car le marché de l'emploi des cadres est favorable actuellement. » Reste à voir si d'autres acteurs bancaires suivront l'exemple de la Société Générale... ■

ACCÉLÉRATION DES FERMETURES D'AGENCES BANCAIRES EN FRANCE

Les fermetures d'agences bancaires vont s'accélérer en France. Selon une étude du cabinet Sia Partners, sous l'impact de la digitalisation, 12,6% du réseau français fermera ses portes d'ici à fin 2020. La France comptera 32.500 agences à cette échéance, contre 37.261 en 2016. Néanmoins, cette diminution est relativement faible par rapport aux autres pays de l'Union européenne (UE), précise le cabinet, en indiquant qu'avec seulement 3% de fermetures d'agence enregistrées entre 2012 et 2016 la France connaît le plus faible taux au sein de l'UE (hors Luxembourg). Le taux de l'ensemble de l'UE est de 13% de fermetures entre 2012 et 2016; il a été de 24% en



Espagne sur la même période, contre 12% en Allemagne et 11% en Italie.

BNP Paribas détient le plus fort taux de fermetures, avec 10,7% de son réseau physique entre 2012 et 2016, relève Sia Partners. Ce taux s'élève à 5,8% à la Société Générale, à 5,2% chez LCL, et il est de 2,1% au Crédit Mutuel, de 1,1% aux Banques Populaires, de 0,5% aux Caisses d'Épargne et de 0,2% au Crédit Agricole. « Les politiques de fermetures diffèrent entre les grands groupes français. Chez les groupes coopératifs, pratiquement aucune fermeture n'est annoncée. Au contraire, nombre projets de transformation digitale sont évoqués », observe le cabinet.