

MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION

Accord professionnel

**BANQUE POPULAIRE**

**Accord du 29 janvier 2021**  
relatif à la qualité de vie au travail

NOR : ASET2150365M

Entre l'(les) organisation(s) professionnelle(s) d'employeur(s) :

**BPCE,**

d'une part,

et le(s) syndicat(s) de salariés :

**CFDT ;**

**CFTC ;**

**UNSA ;**

**SNB CFE-CGC,**

d'autre part,

il a été convenu ce qui suit :

**Préambule**

Les parties signataires sont convaincues de l'importance d'ancrer une politique de qualité de vie au travail qui soit, à la fois, un levier d'engagement, de motivation et de fidélisation, des salariés ainsi qu'un facteur d'attractivité. Cette conviction est d'autant plus forte dans un contexte de complexité et d'évolution profonde du secteur bancaire, nécessitant une transformation continue de nos organisations et de nos métiers pour répondre à l'évolution des attentes de nos clients. La qualité de vie au travail constitue une ambition sociale des entreprises de la branche, partie intégrante de la stratégie de développement durable et de la performance économique et sociale.

Par ce nouvel accord relatif à la qualité de vie au travail, la branche affiche une ambition forte, portée par les dirigeants des entreprises qui la composent et l'ensemble des acteurs de la qualité de vie au travail pour amplifier et compléter les actions déjà engagées dans le cadre des précédents accords, notamment en abordant les modalités de mise en œuvre des nouvelles organisations et environnements de travail, en tenant compte de la mesure des impacts humains dans les projets de transformation.

Cette ambition place l'expérience du salarié et son quotidien au cœur des préoccupations des entreprises de la branche par la mise en œuvre d'un environnement permettant à chacun la réalisation d'un travail de qualité, le bénéfice des meilleures pratiques managériales afin de développer l'autonomie des équipes, réguler la charge de travail et favoriser l'expression. Cette synergie permet de concilier l'amélioration des conditions de vie au travail et l'efficacité collective. L'enjeu

de la qualité de vie au travail est de concilier le progrès social, la satisfaction de nos clients et la performance économique pour les entreprises de la branche. Elle est la clef d'une responsabilité sociale d'entreprise assumée.

La qualité de vie au travail est une dynamique d'action collective et concertée des salariés, des dirigeants et des partenaires sociaux. Elle s'inscrit à travers l'engagement de tous, à tous les niveaux de l'entreprise et dans une cohérence globale avec les accords de branche et dispositifs existants (égalité professionnelle, lutte contre le harcèlement, handicap et incivilités...).

Dans ce cadre, les partenaires sociaux conviennent de prioriser pour la durée du présent accord les axes suivants :

- la préservation de la santé au travail par l'organisation du travail et l'accompagnement ;
- le management et les relations de travail ;
- la transformation de l'organisation et l'environnement de travail comme leviers de qualité de vie au travail.

Ces axes ont vocation à fixer le cadre des ambitions et des engagements de la démarche de qualité de vie au travail au sein de la branche et d'en impulser une mise en œuvre opérationnelle par les entreprises de la branche. En effet, la qualité de vie au travail est une démarche qui se concrétise et se vit sur le terrain, dans son environnement de travail, par chacun des salariés. Aussi chaque entreprise de la branche déclinera cet accord sur la durée de son application, au regard de son territoire, de son organisation et de sa maturité sur les actions à mener à l'appui des engagements suivants :

### **Faire de la qualité de vie au travail un enjeu et une responsabilité collective**

#### **Préserver la santé au travail par l'organisation du travail et l'accompagnement :**

- simplifier les processus et accompagner les salariés dans les nouveaux usages des outils numériques ;
- apporter de la souplesse et accompagner les situations individuelles sensibles ;
- développer les solidarités et le soutien aux aidants ;
- évaluer les risques professionnels afin de les prévenir et protéger les salariés ;
- adapter les organisations aux situations exceptionnelles de crise.

#### **Positionner le management et les relations de travail au cœur de la qualité de vie au travail :**

- promouvoir des relations de travail basées sur le respect, l'écoute et la confiance ;
- réguler la charge de travail au plus près des situations de travail ;
- valoriser le travail au quotidien par le feedback ;
- accroître l'autonomie et la responsabilisation ;
- développer un mode de management participatif et collaboratif ;
- renforcer le soutien et l'accompagnement des managers.

#### **Transformer l'organisation et l'environnement de travail, un levier de qualité de vie au travail :**

- anticiper et accompagner les transformations avec une communication porteuse de sens ;
- promouvoir les nouveaux modes de travail basés sur la confiance et l'autonomie ;
- adapter l'environnement physique de travail.

#### **Piloter et animer la qualité de vie au travail**

- des référents qualité de vie au travail au cœur des actions QVT ;
- un observatoire de branche moteur d'expérimentations QVT ;
- renforcer l'engagement des entreprises ;
- favoriser le partage d'expérimentations dans les entreprises ;

- communiquer et diffuser les politiques qualité de vie au travail auprès de tous.

## **Chapitre I<sup>er</sup> Champ d'application**

Le présent accord est applicable à l'ensemble des entreprises du réseau des banques populaires mentionné à l'article 5-1 de la loi n° 2009-715 du 18 juin 2009 relative à l'organe central des caisses d'épargne et des banques populaires.

## **Chapitre II Faire de la qualité de vie au travail un enjeu et une responsabilité collective**

En s'appuyant sur l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013, les parties s'accordent pour considérer que les définitions suivantes permettent d'identifier ce que recouvre la qualité de vie au travail :

- la qualité de vie au travail peut se concevoir comme un ressenti perçu individuellement ou collectivement, qui englobe la culture d'entreprise, les conditions de travail, les relations de travail, l'intérêt au travail, le sentiment d'implication, d'autonomie et de responsabilisation ou encore la reconnaissance du travail effectué ;
- les conditions d'exercice du travail des salariés, leur capacité à s'exprimer et à agir sur le contenu de celui-ci déterminent la perception de la qualité de vie au travail.

Ainsi, la qualité de vie au travail désigne et regroupe les dispositions :

- fluidifiant l'organisation du travail et les modes de travail, favorisant la régulation de la charge de travail, permettant ainsi un travail de qualité ;
- préservant la santé physique et mentale des salariés ;
- facilitant l'équilibre vie professionnelle/vie privée.

Les entreprises de la branche s'engagent à mettre en place une politique globale de qualité de vie au travail partagée par tous les acteurs de l'entreprise sous l'impulsion de la direction.

■ La direction générale de l'entreprise incarne cette politique sur son territoire en cohérence avec son socle culturel et son management. Elle fait vivre son accord avec des plans d'actions. Avec le concours des référents qualité de vie au travail, elle donne du sens et assure la déclinaison du présent accord par la mise en œuvre d'actions concrètes favorisant l'amélioration de la qualité de vie au travail. Elle épaulé chacun des acteurs et particulièrement le management par la mise à disposition de moyens.

■ La direction des ressources humaines de l'entreprise (DRH) conseille et soutient les directions métiers, le management ainsi que les salariés. Elle promeut et anime la politique de qualité de vie au travail dans l'entreprise et elle en est le garant, en assure la communication aux salariés, et veille au déploiement des actions.

■ Le manager est un acteur important de la politique qualité de vie au travail. Il veille à des relations de travail sereines, porte le sens, clarifie le rôle de chacun. Il assure une écoute quotidienne individuelle et collective propice au bien vivre au travail. Il développe l'autonomie du salarié, encourage la prise d'initiative et le responsabilise. Le manager est également un acteur de la prévention, par la détection de situation à risque et de l'accompagnement du salarié.

■ Le salarié contribue à la qualité de vie au travail tant pour lui-même que pour ses collègues. L'entreprise facilite les démarches participatives et de coconstruction, visant le partage des pratiques, la remontée d'informations et la cohésion du collectif.

■ Les référents qualité de vie au travail sont chargés de l'animation, de la promotion au quotidien de la démarche qualité de vie au travail dans l'entreprise ainsi que de la coordination des différents acteurs.

Les représentants du personnel participent de l'écoute sociale et portent à la connaissance de l'ensemble des salariés le présent accord. Ils ont un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la démarche. Ils sont force de propositions et contribuent activement à la promotion de la qualité de vie au travail. Ils sont régulièrement informés et/ou consultés par la direction sur les sujets qualité vie au travail, conformément aux prérogatives de leurs instances.

■ L'observatoire QVT de la branche impulse une dynamique d'amélioration continue de la qualité de vie au travail, en réunissant les signataires de cet accord au sein d'une instance d'échanges, de partage d'expérimentation, d'analyse d'indicateurs et de suivi de la mise en œuvre de cet accord au sein des entreprises de la branche.

■ La DRH Groupe impulse la dynamique de qualité de vie au travail, s'assure de l'implication de l'ensemble des acteurs et appuie les entreprises dans leur démarche de promotion de la qualité de vie au travail.

■ Les services de santé au travail et d'assistance sociale, les référents handicap, les référents harcèlement sexuel jouent un rôle important dans la qualité de vie au travail, chacun dans leur domaine spécifique.

### **Chapitre III Préserver la santé au travail par l'organisation du travail et l'accompagnement**

La santé et la sécurité au travail sont des composantes majeures de la qualité de vie au travail tel que rappelé par l'accord national interprofessionnel pour une prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail du 9 décembre 2020.

Dans une démarche de prévention primaire, l'organisation du travail prend en compte le besoin de souplesse et d'individualisation du salarié, la dimension humaine et la prévention des risques professionnels.

#### **1. Simplifier les processus et accompagner les salariés dans l'appropriation des nouveaux usages des outils numériques**

La simplification et l'adaptation des processus contribuent à la régulation de la charge de travail. Les entreprises doivent s'assurer de l'adéquation continue de leurs processus aux mutations des organisations et accompagner leur évolution. Par ailleurs, elles doivent identifier et traiter les dysfonctionnements perçus comme des irritants.

Les entreprises s'assureront de la maîtrise des outils de travail par les salariés grâce à la formation, au partage des pratiques et des usages liés aux outils numériques et collaboratifs (Jaber, WebEx, Teams, Yammer...). Dans ce cadre, les entreprises seront particulièrement attentives à la prise en main et l'intégration des outils collaboratifs dans l'activité au quotidien. Les entreprises aideront les salariés à positionner les usages respectifs des nouveaux outils et des outils « historiques » : quels outils, pour quels usages ?

#### **2. Apporter de la souplesse et accompagner les situations individuelles sensibles**

Tout en respectant les contraintes d'activité, il convient d'être attentif à la prise en compte des situations individuelles ou particulières nécessitant différentes mesures d'aménagement des temps de travail et d'organisation de l'activité en lien, si besoin, avec d'autres acteurs de la QVT.

Les entreprises prennent en considération, dans le management quotidien, les situations telles que les maladies chroniques, la monoparentalité, les aidants familiaux, les violences conjugales, les addictions... et mettent en place des dispositifs complémentaires tels que :

- soutien psychologique ;
- assistance sociale ;
- conférences d'information ;

- lien avec des organismes dédiés (Cancer@work...) ;
- plate-forme de services aidants ;
- formation.

Elles facilitent la réintégration dans l'activité à la suite d'une absence maternité, un congé parental, une longue maladie, un détachement, un congé sabbatique... par des accompagnements adaptés tels que :

- formation adaptation ;
- réintégration métier.

### 3. Développer les solidarités et le soutien aux aidants

Soucieuses d'incarner au quotidien les valeurs d'un groupe attentif et solidaire des salariés, de plus en plus nombreux à faire face au soutien d'un proche fragilisé, en perte d'autonomie, les entreprises de la branche entendent marquer leur engagement à l'accompagnement des proches aidants.

Dans ce cadre, les entreprises mettent en place les initiatives les plus adaptées à leurs territoires et en matière notamment d'information et d'accompagnement des salariés en besoin d'aide, de répit, de facilitation dans l'accès aux soins et de simplification des démarches administratives.

Elles pourront notamment :

- informer les aidants des dispositifs internes existants (centre d'appels psychologique, assistante sociale...) et externes (mutuelles...) ;
- sensibiliser le management et les équipes à ces situations ;
- faciliter et encourager l'accès à des plates-formes d'offre de services ;
- aménager l'organisation du travail, lorsque cela est possible, via le travail à distance.

Les entreprises de la branche pourront, notamment, s'appuyer sur les guides développés par la DRH Groupe :

- guide des salariés aidants ;
- guide politique aidants.

### 4. Évaluer les risques professionnels afin de les prévenir et protéger les salariés

Afin d'assurer la sécurité et protéger la santé des salariés, chaque entreprise organise l'évaluation des risques professionnels dans une démarche de prévention primaire. Elle cible les actions adaptées et les solutions à apporter face à des risques déterminés.

Le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) inventorie et hiérarchise les risques identifiés et constitue ainsi un outil déterminant dans la prévention des risques professionnels. Son accessibilité à tous et sa mise à jour annuelle ou dès lors d'un événement ou d'une modification significative des conditions de santé et de sécurité ou des conditions de travail (transformation humaine, technique ou organisationnelle) est un gage d'efficacité de la prévention des risques.

Chaque entreprise doit donc mener une analyse globale de l'ensemble des risques auxquels sont ou peuvent être exposés les salariés. Ce diagnostic permet de planifier et mettre en œuvre les actions de prévention formalisées dans le plan annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRI Pact).

Les entreprises resteront vigilantes aux risques psychosociaux, au harcèlement moral et sexuel ainsi qu'aux agissements sexistes. Elles peuvent s'appuyer sur les recommandations groupe en la matière et les formations à destination des référents harcèlement sexuel qu'ils soient nommés par la direction de l'entreprise ou le CSE.

Le développement de la culture prévention s'inscrit dans un dialogue social impliquant les salariés et les institutions représentatives du personnel au plus proche des réalités du travail.

Soucieux d'ancrer une culture de prévention pour faire face aux évolutions réglementaires et sociétales, au niveau du groupe et de chaque entreprise, il est mis en place par le groupe :

- des synergies prévention, qualité de vie au travail, sécurité et santé au travail qui constituent un acte responsable porteur de progrès et concourent à la performance globale du Groupe BPCE ;
- l'harmonisation et la centralisation des outils de prévention, ainsi que le pilotage d'indicateurs de prévention.

## **5. Adapter les organisations en situation exceptionnelle de crise (sanitaires, climatiques, techniques, sociales)**

Dès lors que les entreprises sont contraintes d'activer le plan de continuité d'activité (PCA) et de mettre en place de nouvelles modalités organisationnelles dérogatoires dans un cadre d'exception, la concertation et la régulation sociale seront privilégiées. Selon la nature et l'intensité de la crise, sans remettre en cause les prérogatives des instances du personnel, le cadre habituel sera adapté en conséquence afin de permettre une réactivité de décision, de mise en œuvre opérationnelle et de communication claire et explicite envers les salariés ainsi qu'attentive à leur vécu. Le travail à distance pourra être généralisé à l'initiative de l'employeur.

## **Chapitre IV Positionner le management et les relations de travail au cœur de la qualité de vie au travail**

Le management est un des facteurs clés de la qualité de vie au travail. Il y contribue par la qualité des relations, par la régulation de la charge de travail, l'écoute, la reconnaissance du travail quotidien. Le management se doit de développer l'autonomie des salariés, en se basant, notamment, sur un modèle collaboratif et participatif. C'est particulièrement important dans un environnement en évolution constante et dans un contexte d'incertitude, où chacun a besoin d'accéder à l'information et de s'exprimer pour mieux appréhender les enjeux de son activité. Le management est accompagné par la DRH pour exercer sa mission.

### **1. Promouvoir des relations de travail basées sur le respect, l'écoute et la confiance**

Le partage est au cœur de la relation de travail. Il permet de développer le « mieux travailler ensemble » pour plus d'efficacité collective, notamment en matière d'esprit d'équipe, de curiosité et d'attention portée à l'autre, de confiance réciproque et pour améliorer le bien-vivre au travail.

Développer le « mieux vivre ensemble » et donc le « mieux travailler ensemble », c'est cultiver l'écoute, le respect mutuel, la bienveillance, le droit à la différence, en d'autres termes se donner des règles de fonctionnement et de vie en collectif qui permettent à chacun de trouver sa place et de s'exprimer.

Donner du sens au collectif en :

- partageant les enjeux, les informations majeures, les objectifs collectifs ;
- mettant en œuvre des modes de fonctionnement plus transversaux ;
- facilitant le soutien lors de difficultés ;
- « fêtant » les progrès ou réussites, les événements, en organisant des moments de convivialité.

Gérer des situations individuelles exceptionnelles : le manager, en lien avec la DRH, portera attention aux difficultés personnelles ponctuelles que peut rencontrer un membre de son équipe, en adaptant l'organisation de ses activités.



## 2. Réguler la charge de travail au plus près des situations de travail

La charge de travail est la résultante de l'organisation et des attentes de l'entreprise. À ce titre, le rôle de la direction générale et du management du point de vue de la régulation de la charge de travail est essentiel. Le management sera attentif, au quotidien, aux rythmes de l'activité lors d'échanges tels que les entretiens hebdomadaires, les entretiens professionnels et de bilan, les réunions d'équipe. La notion de charge de travail ne renvoie pas uniquement à une quantité de travail mais aussi aux conditions dans lesquelles il se réalise et à son vécu par le salarié. Il importe de faire de la charge de travail un objet d'échanges. Ces échanges permettront d'identifier les éléments qui concourent à la charge de travail, soit en l'accroissant, soit en la réduisant, afin de dégager des pistes d'actions contribuant à une meilleure régulation de ladite charge. Le manager prendra en compte, dans l'organisation du travail des équipes, des augmentations ponctuelles d'activité, des imprévus, notamment en revoyant les priorités ou en initiant des ajustements.

## 3. Valoriser le travail au quotidien par le feedback

La reconnaissance et la valorisation sont des moteurs d'engagement et de fidélisation des salariés. Au-delà de la prise en compte de l'équité de la rémunération, une attention égale sera portée par le management tant à l'investissement qu'aux résultats des salariés pour atteindre les objectifs et ceci quelle que soit l'activité. Les managers veilleront à mettre en œuvre du feedback constructif en valorisant les efforts et les progrès réalisés, et encourager ceux attendus, tant collectifs qu'individuels.

## 4. Accroître l'autonomie et la responsabilisation

L'autonomie et la responsabilisation sont des attentes fortes des salariés. Tout en reconnaissant l'importance des normes et procédures régissant nos métiers, l'entreprise doit être attentive au maintien et au développement de l'autonomie de chacun dans son métier. La digitalisation croissante des métiers et des activités ainsi que l'émergence d'une plus grande diversité des situations de travail, sur site et hors site, développent l'autonomie. Toutefois, ces évolutions nécessitent un accompagnement pour en cerner les avantages mais aussi les limites au regard des conditions de travail, notamment pour circonscrire d'éventuels excès d'usage.

### ■ Mettre en place les conditions de la déconnexion et de la connexion choisies

L'entreprise reconnaît un droit à la déconnexion pour les salariés, préservant la santé ainsi que l'équilibre vie privée et vie professionnelle. Les modalités d'exercice de ce droit figurent dans la charte des « 15 engagements pour l'équilibre des temps de vie »<sup>[1]</sup> signées et déclinées par les entreprises de la branche. En application de ce droit, un salarié n'a aucune obligation de réponse, ni même de prendre connaissance des sollicitations qui lui parviendraient en dehors de ses heures de travail sauf urgence et dans ce cas par des moyens adaptés. En parallèle, l'entreprise doit laisser à chacun la possibilité d'une connexion choisie pour une plus grande autonomie et un bon équilibre vie privée et professionnelle. Issues d'un accord ou à défaut d'une charte, les mesures concrètes prises par les entreprises pour réguler l'utilisation des outils numériques et ainsi favoriser cet équilibre seront rappelées régulièrement aux salariés.

### ■ Favoriser l'initiative et faire vivre le droit à l'erreur

Les entreprises valoriseront la prise d'initiative, source d'innovation et d'apprentissage qui ne peut exister et grandir sans un droit à l'erreur.

[1] Annexée au présent accord.

## 5. Développer un mode de management participatif et collaboratif

Pour être au plus près des attentes des salariés, les entreprises facilitent leur expression et créent les conditions d'écoute, piliers du management participatif et collaboratif. Ainsi, elles facilitent la contribution des salariés à la vie quotidienne des équipes et de l'entreprise, sources de qualité de vie au travail et d'efficacité opérationnelle.

### ■ Renforcer l'écoute sociale

Mettre en place par des dispositifs d'écoute sociale une approche directe pour identifier les attentes des salariés et ajuster les démarches mises en œuvre par l'entreprise. Ces dispositifs contribuent à l'engagement et à la fidélisation des salariés. Les entreprises en fonction de leur culture et de leur contexte mettront en place des outils tels que :

- baromètres sociaux (diapason...) ;
- enquêtes flash (pulse, moments clefs collaborateurs) ;
- « boîtes à idées »...

### ■ Favoriser les espaces de partage

Les espaces de partage se traduisent par des moments permettant aux salariés de s'exprimer sur leur travail, de trouver un soutien, une aide ou collectivement des réponses adaptées aux enjeux et difficultés rencontrés, notamment à réguler leur charge de travail. Ces espaces contribuent à la performance opérationnelle et sociale.

## 6. Renforcer le soutien et l'accompagnement des managers

L'ensemble des principes du présent accord implique le management dans ses modalités de mise en œuvre. L'atteinte de nos ambitions repose en grande partie sur l'adhésion et sur l'implication active des managers. En effet, en développant encore leurs qualités d'écoute, de dialogue avec leurs équipes, en facilitant la coopération dans la résolution de problèmes et en privilégiant la coconstruction des solutions opérationnelles, les managers contribuent de façon majeure à la qualité de vie au travail de leur équipe.

Chaque entreprise devra définir et faire vivre les pratiques attendues pour ses managers et leur apporter les moyens et soutiens nécessaires. L'objectif est de coordonner les pratiques managériales, la qualité de vie au travail et la performance pérenne de l'entreprise.

Chaque entreprise mettra en place un dispositif d'accompagnement concernant l'ensemble des managers pouvant comporter des actions telles que :

- le développement des compétences aux pratiques managériales et aux nouveaux modes d'organisation du travail (formations, rencontres managériales) ou actions de développement personnel (coaching individuel, d'équipe, codéveloppement) ;
- l'appui RH au quotidien.

## **Chapitre V Transformer l'organisation et l'environnement de travail, un levier de qualité de vie au travail**

L'environnement de travail des salariés contribue directement à leur qualité de vie au travail. Sachant que les projets d'aujourd'hui construisent les environnements de travail de demain, les entreprises seront particulièrement attentives à l'accompagnement des transformations, aux nouveaux modes de travail et à la conception des lieux de travail.



## 1. Anticiper et accompagner les transformations avec une communication porteuse de sens

### ■ Anticiper les impacts des transformations sur l'activité

L'adaptation de notre environnement aux profondes mutations nécessite d'être attentif aux effets sur les conditions d'exercice de l'activité des salariés et donc sur la qualité de vie au travail. Les entreprises renforceront, en amont, notamment par des pilotes et des expérimentations, la prise en compte de l'ensemble des impacts humains, dont la charge de travail. Pour les projets de transformation les plus structurants, les entreprises formaliseront les éléments relatifs aux impacts humains, les retours d'expériences et l'accompagnement du changement. Ces éléments seront partagés avec les représentants du personnel.

Pour cela, les entreprises pourront continuer à s'appuyer sur les démarches impulsées et portées par la DRH Groupe telles que la MIH (mesure d'impacts humains), TACT (tracer et anticiper la conduite des transformations), le Lab RH... en privilégiant l'appropriation des démarches MIH et TACT par les équipes des entreprises.

### ■ Donner du sens

Une forte adhésion des salariés, acteurs principaux de la réalisation des changements, est indispensable à la réussite des projets de transformation. Cette adhésion passe par une communication adaptée et des démarches participatives :

- des échanges au sein des équipes sur les changements ;
- une participation à la réflexion : dispositifs d'écoute sociale, intégration des salariés à des groupes projets ;
- une communication porteuse de sens.

## 2. Promouvoir les nouveaux modes de travail basés sur la confiance et l'autonomie

Depuis ces dernières années, de nombreuses adaptations et expérimentations dans le domaine de l'organisation du travail sont conduites afin d'adapter les entreprises face aux enjeux concurrentiels, économiques, sociaux et environnementaux.

Il en résulte un changement progressif mais profond des modes de travail qui tend à reconsidérer, notamment, le principe d'unicité de lieu sur lequel était construite et structurée la relation de travail.

Dans ce cadre, les entreprises de la branche se doivent de poursuivre l'adaptation indispensable de leurs organisations tant à court terme qu'à plus long terme.

### ■ Développer le travail à distance

Le travail à distance est devenu un mode d'organisation complémentaire au présentiel. Selon des modalités différentes, nomadisme, multisites, télétravail, il fait partie intégrante des conditions de travail dans l'entreprise. Il permet de faciliter l'équilibre entre la sphère personnelle et la sphère professionnelle des salariés. Il porte également un enjeu de responsabilité sociale des entreprises. Le travail à distance permet aussi aux entreprises d'assurer à son maximum la continuité de l'activité en situations exceptionnelles. Pour ces raisons, les entreprises s'engagent à poursuivre le déploiement de ces différents modes de travail à distance, sources de souplesse des organisations, tout en préservant leur efficacité.

S'agissant plus particulièrement du télétravail, son organisation doit être définie au plus près du terrain, tout en préservant la performance des entreprises. Ces modalités (périmètre, sites, modularités, rythmes, critères objectifs, conditions de réversibilité, conditions matérielles...) résulteront d'un bon équilibre entre les besoins du métier ainsi que ceux de la clientèle, les nécessités de services et l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle des salariés. Le télétravail relève d'une volonté partagée. Les entreprises pourront mettre en œuvre des phases

d'expérimentation pour s'assurer de la faisabilité. Ces travaux seront partagés avec les représentants du personnel et pourront s'appuyer sur l'ANI du 26 novembre 2020 relatif au télétravail.

Soucieuses d'anticiper les exigences de notre business et les évolutions sociales, économiques et environnementales à plus long terme, les entreprises de la branche s'engagent à ouvrir un dialogue sur le télétravail, le cas échéant sur la base des accords existants, prenant en compte :

- un diagnostic partagé, à l'appui d'éventuels retours d'expérience ;
- l'intérêt du service client ;
- les enjeux organisationnels et managériaux ;
- l'expérimentation comme facteur d'ajustement et d'amélioration continue ;
- le soutien des managers et des personnels dans le respect des temps de vie ;
- la diversité des attentes du corps social et les besoins de performance et de liens des collectifs de travail ;
- le cadre technique, immobilier, matériel et sécuritaire adapté à nos métiers et personnels.

#### ■ Accroître la confiance et l'autonomie

La confiance et l'autonomie sont les deux piliers d'un travail à distance performant. Les entreprises veilleront au travers de leurs choix organisationnels à favoriser au mieux ces deux conditions. Par ailleurs, l'articulation du travail à distance et du travail sur site nécessitent que tout au long de la chaîne managériale, les managers et leur équipe identifient leurs pratiques de travail à faire évoluer, expérimentent d'autres façons de faire afin d'allier souplesse et efficacité.

#### ■ Accompagner les équipes dans l'appropriation du travail à distance

Les entreprises accompagneront les managers et leurs équipes par de la formation, de la mise à disposition de guides, d'ateliers de partage de pratiques centrés sur l'articulation présentiel/distanciel... pour maintenir le collectif de travail. Ces dispositifs porteront par exemple sur les thèmes comme :

- organiser des réunions ;
- piloter une activité ;
- réguler la charge de travail ;
- assurer le droit à la déconnexion ;
- manager le collectif et l'individuel ;
- entretenir le lien social dans les équipes ;
- renforcer la visibilité des dispositifs de soutien social et psychologique ;
- suivre la performance individuelle et collective...

### 3. Adapter l'environnement physique de travail

#### ■ Adapter les lieux à l'activité en fonction des moments

Les entreprises concilieront espace de travail, nouvelles organisations et nouveaux outils numériques. Elles adapteront les lieux de travail à la nature et à la variété de l'activité, espaces propices au partage et à la coconstruction, espaces favorables à la concentration. Dans la mesure du possible et pour une meilleure prise en compte des situations de travail, les salariés seront associés aux aménagements des espaces.

L'ergonomie des outils numériques aux services des salariés doit être une préoccupation pour garantir les meilleures conditions d'exercice.

#### ■ Sécuriser les lieux au regard des conditions sanitaires

Les entreprises prendront en compte la « valeur sanitaire » de l'environnement physique de travail en :

- identifiant les facteurs favorisant la propagation des agents biologiques (ex. bactéries, virus) dans les espaces de travail existants ;
- intégrant ces risques dans l'aménagement des futurs locaux et/ou lors de la rénovation d'espace de travail pour limiter la transmission par inhalation, ingestion, contacts...

Les entreprises communiqueront et sensibiliseront les salariés aux comportements à adopter lors de risque de propagation d'agents biologiques (ex. grippe, coronavirus).

## **Chapitre VI Piloter et animer la qualité de vie au travail**

L'ambition d'une politique d'amélioration continue de la qualité de vie au travail des salariés doit s'appuyer sur une démarche globale portée par les entreprises de la branche et le groupe. À cet effet, chacun devra piloter et animer cette démarche ainsi que les actions qui en découlent, tant au niveau national qu'au niveau local.

### **1. Des référents qualité de vie au travail au cœur des actions QVT**

Les entreprises reconnaissent la valeur ajoutée des référents QVT dans la politique qualité de vie au travail. À ce titre, elles s'engagent à identifier un référent, développer ses missions et son pouvoir d'agir et veiller à la continuité de son action.

Le champ de la qualité de vie au travail étant encore en construction, les entreprises assureront la professionnalisation continue des référents QVT et plus particulièrement des nouveaux nommés. Pour accompagner cette professionnalisation, la DRH Groupe proposera un parcours d'intégration aux nouveaux référents et poursuivra l'animation de la communauté des référents QVT propice à l'enrichissement, notamment via des rencontres annuelles, de web conférences régulières ainsi que par le biais des sites collaboratifs qui leur sont dédiés.

La communauté QVT est un lieu de réflexion, de développement de connaissances ainsi que de partage des expérimentations et des pratiques mises en place par les entreprises du Groupe. À ce titre, les travaux de l'observatoire seront tout particulièrement diffusés auprès des référents QVT.

### **2. Un observatoire de branche moteur d'expérimentations QVT**

Les partenaires sociaux s'accordent pour renouveler et renforcer par le présent accord l'observatoire de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), créé par l'accord conditions de vie au travail de 2016.

Forts de ce premier observatoire, ils s'engagent à développer le rôle de l'observatoire qui garde la vocation d'impulser une dynamique d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

L'observatoire de la QVCT de la branche est un lieu d'échanges, de partage d'expérimentations et de préconisations. Outre, le suivi d'indicateurs au niveau de la branche et la réalisation de travaux de veille et de réflexion, l'observatoire :

- suit l'application du présent accord au travers, notamment, des plans d'actions et accords mis en place au sein des entreprises ;
- identifie dans les entreprises de la branche des pratiques existantes et les analyses ;
- propose également aux entreprises de la branche des expérimentations sur de nouvelles pratiques ou méthodes.

L'observatoire s'appuiera sur des données sociales quantitatives et qualitatives (enquêtes, interviews), des apports d'experts, des résultats d'analyse d'activité pour mener ses réflexions. Au regard des apports, en termes de performance et de qualité du travail, des pratiques étudiées ou expérimentées, l'observatoire pourra promouvoir de nouvelles pratiques ou disposi-

tifs en émettant des avis et des recommandations. Les résultats des travaux de l'observatoire feront l'objet d'une diffusion auprès des entreprises de la branche.

L'observatoire, animé par la direction des ressources humaines groupe BPCE, réunira :

- deux représentants par organisation syndicale signataire du présent accord ;
- des représentants des entreprises de la branche et de la DRH groupe ;
- des experts internes ou externes au groupe, qui pourront être invités afin d'enrichir la réflexion collective.

L'observatoire QVCT se réunira trois fois par an et pour la première fois dans les 4 mois qui suivent la signature du présent accord.

### **3. Renforcer l'engagement des entreprises**

Sur la durée d'application de cet accord, les dirigeants des entreprises de la branche, s'engagent à articuler et rendre visibles les actions contributives à la qualité de vie au travail au travers de la formalisation d'une politique globale qualité de vie au travail. À l'appui notamment des engagements et priorités retenus par la branche, cette politique se décline par la négociation d'un accord, à défaut d'accord par un plan d'actions.

Les nombreux dispositifs d'ores et déjà mis en œuvre par les entreprises continueront d'être valorisés par une communication continue et actualisée auprès de l'ensemble des salariés.

La DRH Groupe assurera la consolidation des plans d'action qualité de vie au travail des entreprises afin de mettre à disposition des différents acteurs (entreprises du groupe, référents QVT, observatoire QVT...) un panorama de la qualité de vie au travail dans le groupe. Elle en assurera la communication auprès de ces mêmes acteurs.

Ce panorama permettra aux entreprises et différents acteurs de capitaliser sur les pratiques partagées dans la communauté QVT ou les avis et recommandations de l'observatoire de branche pour enrichir, en fonction de leur contexte, leur politique et leurs actions qualité de vie au travail.

### **4. Favoriser le partage des expérimentations dans les entreprises**

À l'instar de l'observatoire de branche qualité de vie au travail, les entreprises associeront les représentants du personnel aux réflexions, expérimentations et retours d'expériences sur la qualité de vie au travail (conditions d'exercice des activités, transformation des organisations et santé au travail...) selon le mode qui leur sera le plus adapté (commission paritaire QVT, groupe projet paritaire, observatoire...). Ces réflexions pourront être animées par le référent QVT ou à tout le moins celui-ci y sera associé. Bien évidemment, les prérogatives du CSE en matière de projets seront respectées.

### **5. Communiquer et diffuser les politiques qualité de vie au travail auprès de tous**

L'information et la sensibilisation des différents acteurs sont une condition importante d'une déclinaison effective des engagements du présent accord dans les entreprises et de la mobilisation de tous en faveur de la qualité de vie au travail.

La branche s'engage à promouvoir auprès des entreprises le présent accord, en communiquant sur ses intentions et son contenu, et en organisant des échanges notamment avec les DRH des entreprises, les référents QVT, les responsables affaires sociales.

Le présent accord fera également l'objet d'une présentation auprès des instances représentatives du personnel des entreprises de la branche (CSE) dans les 4 mois suivant sa signature.

Dans un premier temps les entreprises communiqueront auprès de leurs salariés sur l'accord de branche, puis sur les actions déclinées dans le cadre de leur accord local et/ou de leur plan d'actions.

Par ailleurs, la DRH Groupe s'engage à accompagner les entreprises dans la mise en œuvre des démarches QVT issues de la déclinaison du présent accord, via :

- des supports de sensibilisation à destination des salariés et des managers ;
- des guides à destination des acteurs RH, structurant la connaissance et le savoir-faire relatifs à des dispositifs QVT ;
- le partage au sein de la branche d'expériences et de pratiques issues du groupe ou de l'externe.

## **Chapitre VII Dispositions finales**

### **1. Durée et entrée en vigueur de l'accord**

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de 3 ans à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Les parties signataires conviennent d'effectuer un bilan du présent accord, 6 mois avant son échéance avec les organisations syndicales représentatives au niveau de la branche BP dans la perspective de l'ouverture d'une nouvelle négociation.

### **2. Demande de révision**

Le présent accord peut faire l'objet d'une demande de révision conformément aux articles L. 2222-5, L. 2261-7 et L. 2261-8 du code du travail. Toute demande de révision doit être notifiée par lettre recommandée avec accusé de réception à chacune des parties signataires. Cette lettre doit indiquer les points concernés par la demande de révision. Dans un délai maximum de 2 mois à compter de la demande de révision, les parties intéressées devront se rencontrer pour examiner les conditions de conclusion d'un éventuel avenant de révision.

### **3. Dépôt et publicité de l'accord**

Le présent accord est notifié par BPCE à l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans la branche Banque populaire.

Conformément aux dispositions prévues aux articles L. 2231-6, D. 2231-2 et D. 2231-3 du code du travail, le présent accord sera déposé par BPCE en double exemplaire auprès des services centraux du ministre chargé du travail.

Un exemplaire de ce texte sera également remis par BPCE au secrétariat-greffe du conseil de prud'hommes de Paris.

*Fait à Paris, le 29 janvier 2021.*

(Suivent les signatures.)

# 15 ENGAGEMENTS POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE





# 15 ENGAGEMENTS POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE



La Branche Banque Populaire reconnaît l'importance fondamentale de l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, gage d'une meilleure qualité de vie au travail et d'une meilleure performance de l'entreprise.

Elle s'engage, par la signature de cette charte, à soutenir et à promouvoir les comportements constructifs cités ci-dessous, dans le cadre de l'organisation du travail et des relations entre managers et salariés.

## Exemplarité des managers

Chaque manager est le premier garant de l'équilibre de vie et de la cohésion de son équipe. Il ou elle doit :

1. Incarner, par ses comportements, l'esprit d'équipe, le respect, les qualités d'écoute, de réalisme et de professionnalisme qu'il ou elle souhaite inspirer à ses collaborateurs.
2. Valoriser dans son discours et faciliter par ses pratiques l'équilibre de vie et le bien-être au travail.
3. Prendre en compte les particularités de chacun tout en veillant à la cohésion du groupe.

## Respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Pour un climat de travail efficace et serein, le manager doit respecter cet équilibre pour lui-même et veiller à :

4. Préserver des horaires de travail raisonnables pour ses collaborateurs.
5. Anticiper des délais réalistes pour les différents projets, en définissant clairement des priorités.
6. Éviter de solliciter le week-end, le soir ou pendant les congés sauf à titre exceptionnel.
7. Prendre ses jours de congé dans l'année et veiller à la prise de congé des collaborateurs.

## Optimisation des réunions

L'optimisation des réunions est gage d'une meilleure gestion du temps de travail et du temps personnel.

8. Les réunions se déroulent entre 9h et 18h, sauf urgence ou activités spécifiques.
9. Éviter les réunions lorsque certains participants ne peuvent être présents (notamment le mercredi).
10. Favoriser l'usage des audio ou visioconférences et privilégier les réunions courtes.
11. Ne pas considérer toutes les réunions comme obligatoires ; déléguer dès que possible.
12. Organiser des réunions efficaces : objectif clair, ordre du jour prédéfini, participants réellement concernés, concentration (pas de mails ou d'appels téléphoniques), respect de l'heure et du temps prévus, rédaction rapide et systématique d'un relevé de décisions.

## Du bon usage des e-mails

13. Ne pas céder à l'instantanéité de la messagerie : gérer les priorités, se fixer des plages pour répondre, se déconnecter pour pouvoir traiter les dossiers de fond, favoriser si possible le face à face ou le téléphone.
14. Limiter les envois de mails hors des heures de bureau ou le week-end.
15. Rester courtois, écrire intelligiblement et ne mettre en copie que les personnes directement concernées.

