# Consultation sur l'évolution de l'organisation de la Direction « Secrétariat Général ».

*Questions posées par le syndicat SNECA*

- **Politique d'innovation**

1. Le dossier fait référence à des innovations mais ne mentionne pas les résultats. Quels étaient les objectifs initiaux des différentes innovations ?

   **Réponse :**
   **Les deux axes stratégiques définis au lancement du hub innovation étaient :**
   - **Améliorer le quotidien des collaborateurs (hors périmètre de l'amélioration continue) ;**
   - **Innover au service de nos clients, en lien avec les parcours clients et les pôles utilisateurs.**

2. Peut-on disposer de la liste et d'un bilan détaillé des innovations menées par la CR depuis 5 ans ?

   **Réponse :**
   **Le poste de Chargé de Projets Innovation a été créé à compter du 1er mai 2022.**
   **Les trois missions principales du poste étaient :**
   - **Conduire des projets d'innovation :**
     - **Tous Ambassadeurs : outil de communication interne,**
     - **Helper : application pour aidants,**
     - **Airtip : application de parrainage ;**
   - **Animer le hub Innovation ;**
   - **Contribuer à la conduite de projets innovants auprès des autres Unités, Services ou Pôles.**

   **Bilan 2022 : il est naturel que des tests menés n'aboutissent pas systématiquement à un déploiement et doivent être stoppés. C'est le propre des projets réalisés en matière d'innovation dont il convient de noter qu'ils s'inscrivent le plus souvent dans des temporalités longues. Ainsi, en 2022, les projets cités ci-dessus et portés par le hub innovation ont été arrêtés ou réorientés.**

3. Parmi ces différents projets innovants, combien ont réellement abouti ? Combien existent encore aujourd'hui ?

   **Réponse :**
   **Les projets portés par le chargé de projets innovation :**
   - **S'agissant des projets en propre : Helper et Airtip ont été, après une période de tests, stoppés. S'agissant de Tous Ambassadeurs, l'étude se poursuit pour un nouvel usage et sera présentée lors d'un prochain COPERF.**
   - **Le lancement du hub Innovation a été préparé mais ne s'est pas concrétisé au vu des évolutions finalement envisagées au sein du service Projets Groupe.**

- **S'agissant des contributions auprès du service RH (intégration des alternants dans l'entreprise), le bilan est positif.**

4. Selon l'organigramme qui nous a été communiqué, l'innovation dans le Service Projets Groupe repose sur un seul poste. Or, le poste de chargé de projet Innovation va être supprimé. Comment la CR va-t-elle procéder pour maintenir et encourager l'innovation ?

   **Réponse :**
   **La dynamique d'innovation a été infusée au sein de la Caisse Régionale depuis plusieurs années et chaque service est aujourd'hui en capacité de porter ses propres innovations.**
   **S'agissant des innovations de niveau Groupe, elles sont la plupart du temps portées de manière transversales avec une Direction chargée de la coordination.**
   **Le service Projets Groupe prend en charge aujourd'hui la construction de la nouvelle activité d'immobilier dans la banque et les deux nouveaux métiers « santé et territoires » et « énergies et transitions ».**

5. La Direction nous dit, dans le dossier, que « l'innovation ne peut pas reposer sur une seule tête, mais qu'elle doit être présente et développée partout ». Ne doit-on pas craindre, en conséquence, que l'innovation ne soit nulle part ?

   **Réponse :**
   **La dynamique d'innovation a été infusée au sein de la Caisse Régionale depuis plusieurs années et chaque service est aujourd'hui en capacité de porter ses propres innovations.**
   **S'agissant des innovations de niveau Groupe, elles sont la plupart du temps portées de manière transversales avec une Direction chargée de la coordination.**

6. L'innovation devant être partout, quel est le cap et comment sera-t-il piloté ? Quelles sont les pistes définies pour chaque direction ?

   **Réponse :**
   **L'innovation est généralement intégrée dans les PAS de chaque Direction. Elle peut être technologique, marketing ou organisationnelle.**
   **Chaque Direction traite déjà au quotidien des sujets d'innovation soit interne (amélioration continue), soit en provenance du Groupe (Pilote, CRThon Groupe), soit au profit de nos clients (CCP référents innovation, Village by CA, Finistère Mer Vent).**
   **Les Comités spécialisés (Clients et Performance) permettent d'assurer un suivi des projets en cours.**

- **Village by CA**

7. Le Village by CA sera désormais affecté à la Direction du Secrétariat Général. Pouvez-vous nous en indiquer la raison ?

   **Réponse :**
   **Le croisement des réseaux et expertises développés par le Village by CA et les filières portées au sein de la Direction du Secrétariat Général permettra de renforcer le rayonnement du Village by CA sur le territoire.**

- **Immobilier dans la banque**

8. Quelles sont les perspectives réactualisées de cette activité, à la lumière des évolutions récentes du marché immobilier ?

**Réponse :**
**Si le marché immobilier connaît actuellement quelques tensions, il est encore trop tôt à ce stade pour identifier de grandes tendances de fond. De plus, des facteurs de soutien au marché sont à l'œuvre (besoin structurel de logements ; évolutions réglementaires…). Enfin, les 3 activités immobilières testées actuellement jouent le rôle d'amortisseur les unes par rapport aux autres.**
**Ainsi, à ce stade, il n'a pas été relevé d'alerte particulière. A noter qu'en outre le marché immobilier finistérien, s'il observe un léger ralentissement, résiste mieux que le marché national.**
**Le projet d'immobilier dans la banque se poursuit donc sur les 3 activités : transaction dans l'ancien, vente de neuf, et gestion locative. Les premiers retours du pilote montrent une réelle complémentarité entre les activités de banque, d'assurance et d'immobilier. Les clients sont satisfaits des conseils apportés dans ce nouveau domaine et l'évolution notable du nombre de recommandations immobilières atteste également de la dynamique de cette activité nouvelle.**
**Les premières concrétisations du pilote en cours se matérialisent depuis la fin de l'année 2022 et l'intérêt des collaborateurs pour ce nouveau métier est avéré.**
**Ainsi, les expérimentations se poursuivent afin de répondre aux ambitions que s'est fixée la Caisse régionale et plus généralement le Groupe.**

- **Santé et Bien Vieillir**

9. Pouvez-vous nous préciser plus en détails, les grandes orientations à venir dans ce domaine ?

**Réponse :**
**Les grandes orientations à venir dans ce domaine sont :**
- **Poursuivre les actions déjà engagées sur le territoire en matière d'habitat des seniors ;**
- **Se positionner sur le sujet de la prévention (défricher le sujet) ;**
- **Agir en transversalité : contribuer aux travaux Nationaux Bien Vieillir Demain, développer les relations inter CR en la matière ainsi que les synergies en interne ;**
- **Faire connaître la filière en interne et en externe par des actions de communication ciblées.**

10. Est-il prévu de suivre les priorités du Groupe ou la Caisse Régionale aurait-t-elle des ambitions pour développer ses propres projets en interne ?

**Réponse :**
**La Caisse régionale contribue activement aux travaux du Groupe, lequel se structure actuellement dans ce domaine (création de Crédit Agricole Santé et Territoire en juin 2022, chantier Bien vieillir demain dans le cadre du Projet Sociétal…).**
**D'autre part, la Caisse régionale a déjà amorcé depuis plusieurs années un certain nombre de projets sur le territoire, projets s'inscrivant dans la continuité des premières réflexions du Groupe sur le sujet du Bien Vieillir.**
**C'est pourquoi, avec l'ambition d'être un acteur identifié en la matière sur le département finistérien, la Caisse régionale poursuit le déploiement d'actions locales tout en restant**

**attentifs aux orientations du Groupe et en participant pleinement aux projets initiés par ce dernier.**

11. Dans quelles mesures la Caisse Régionale et le Pôle Santé Bien Vieillir pourraient lancer, et développer leurs propres projets, ainsi que lever des fonds, alors que les décisions relèvent d'une structure foncière bretonne et d'un accord des 4 DG bretons ?

    **Réponse :**
    **Selon la typologie des projets à lancer, il est ou non fait appel à la foncière bretonne Bien Vivre en Bretagne.**
    **Pour exemple, le projet Ty Cocon (construction de logements individuels pour séniors à Plouarzel) est un projet immobilier inclusif ayant pour ambition de se développer sur toute la Bretagne. Il en découlait naturellement de faire appel à la foncière bretonne afin de participer à ce projet. La décision a été unanimement validée par les Directeurs Généraux bretons et le projet est aujourd'hui concrétisé.**
    **D'autres projets propres à la Caisse régionale (conférences, rdv collectivités, mises en relation, synergies internes, communication, formation, analyse demande financement habitat participatif etc.), ne requérant pas de faire appel à la foncière bretonne, voient le jour et contribuent au rayonnement de la Caisse sur son territoire.**

- **Poste de Conseiller en Transition et Energies (CTE)**

12. Ce poste est affecté au Service Projets Groupe. Qu'est ce qui justifie ce rattachement, alors qu'il s'agit d'une fonction opérationnelle et non pas d'un gestionnaire de projets ?

    **Réponse :**
    **Il est rappelé que le service Projets Groupe a notamment pour missions de gérer des projets portés par le Groupe Crédit Agricole (Banque Immo, Bien Vieillir demain …).**
    **Or, ce nouveau métier de Conseiller en Transitions et Energies (CTE) est créé dans le cadre du projet sociétal et de la nouvelle entité Crédit Agricole Transitions et Energie lancée en juin 2022 par le Groupe. Ainsi, ce poste n'existait pas jusqu'à présent au sein de la Caisse et touche un domaine d'activité sur lequel la Caisse régionale et, plus largement, les Caisses bretonnes ainsi que le Groupe Crédit Agricole se structurent actuellement. C'est pourquoi, ce poste de CTE est spécifiquement rattaché au service Projets Groupe.**

13. Quelle sera la relation entre le conseiller en Transition Energétique et le Service Marchés Spécialisés et Expertises ? Ce Service hébergeant, jusqu'à présent, la plupart des experts (Agri, Pro, PLS…), pourquoi ne pas lui confier -en toute logique- celle de CTE ?

    **Réponse :**
    **Le Conseiller sera pleinement accompagné par le service Projets Groupe dans son intégration au sein de la Caisse régionale et des interactions transverses auront nécessairement lieu avec les marchés spécialisés notamment. Il convient de préciser également que les fonctions attachées à ce nouveau métier sont plus larges que celles des experts (Agri, Pro, PLS…), comme le précise la fiche de poste.**

14. Quel sera le rôle du Service développement Mutualiste & Sociétal par rapport à ce poste de CTE ?

    **Réponse :**
    **Le service développement Mutualiste & Sociétal restera en lien avec le service projets Groupe pour le volet animation.**

15. Avec 1 seul poste de CTE créé pour environ 250 000 clients (dont 11 000 clients Pro et 5 000 clients Agri), un seul conseiller pourrait-il tout faire ? Compte-tenu du travail considérable à réaliser, nous demandons de revoir ce dimensionnement à la hausse.

    **Réponse :**
    **La montée en charge du CTE se fera progressivement. In fine, en fonction des besoins clients recensés et de l'issue de la démarche commerciale opérée avec les chargés de clientèle professionnelle (rdv en binôme) notamment, la question du dimensionnement pourra le cas échéant se poser dans un second temps.**

16. Un pôle Transition Energétique a été créé à la CR 22, dans le cadre de la coopération bretonne.
    - Qui est l'interlocuteur de cette coopération dans notre CR ?
    - Quelle sera la complémentarité du poste CR 29 avec ceux qui existent déjà à la CR 22 ?

    **Réponse :**
    **Les interlocuteurs du Pôle Transition Energétique de la CR 22 sont, à ce jour, les Directrices de Centres d'Affaires et les chargés d'affaires entreprises, les cheffes des services Marchés spécialisés & Expertises ainsi que, à l'avenir, Projets Groupe.**
    **Le Pôle Transition énergétique de la CR22 porte les projets supérieurs à 250 K€ ;**
    **Le CTE au sein de la CR29 traitera des projets en deça de 250 k€.**

17. Lors du CSE de février, la Direction a évoqué un profil d'ingénieur pour occuper le poste de CTE. Une telle compétence est-elle compatible avec un PCE et une rémunération de niveau 11 ?

    **Réponse :**
    **Comme évoqué en séance, le positionnement nous paraît adapté, à l'image du positionnement retenu pour le recrutement de l'expert assurances sur le marché des entreprises.**