

# CAISSE D'EPARGNE DES ALPES

## ACCORD RELATIF A L'EVALUATION DU PERSONNEL

Entre les soussignés,

**La Caisse d'Epargne des Alpes**, représentée par  
M. Jean-Claude CLARAC - *Président du Directoire*

d'une part

**Le Syndicat CFDT**, représenté par  
M. Gille LACOSTE - *Délégué syndical*

**Le Syndicat Unifié du Personnel du réseau des Caisses d'Epargne** représenté par  
Mme Marie-Louise BERENGER - *Déléguée syndicale*

**Le Syndicat SNE-CGC**, représenté par  
M. Gérard LAMBERT - *Délégué syndical*

d'autre part

il est convenu ce qui suit :

G.L. ✓ L.A.

## **PREAMBULE**

Le système d'appréciation mis en place par l'accord du 23 juin 1993 s'inscrit dans le cadre des principaux objectifs fixés par l'accord local du 22 juin 1991 sur le volet Ressources Humaines de la Caisse d'Epargne des Alpes nouvellement créée.

Après 7 ans d'application, et compte tenu de l'évolution forte des métiers de la banque, nécessitant adaptabilité et réactivité de l'entreprise en termes de gestion des emplois et des compétences, il s'avère nécessaire de réactualiser le processus, base fondamentale de la conception de la gestion des carrières à la Caisse d'Epargne des Alpes.

Le but recherché est de mettre en place un outil permettant de conduire et de préparer l'évolution des compétences nécessaires à l'exercice des métiers de la banque de demain et à laquelle chaque collaborateur doit apporter sa contribution.

## **I – FONDEMENTS DU SYSTEME**

Aide à l'orientation pour la Direction, pour une meilleure gestion individuelle des carrières, c'est également un outil essentiel au collaborateur dans la maîtrise de son évolution professionnelle.

1°-L'entreprise se doit de maîtriser, d'améliorer et d'exploiter au mieux le professionnalisme et les compétences de ses collaborateurs, tout en leur assurant une évolution de carrière.

2°- elle doit améliorer la visibilité des besoins actuels ou futurs en compétences, pour accroître la réactivité en termes de transformation des métiers. Pour cela, il lui faut préparer les évolutions professionnelles futures en détectant les potentiels, et en les réorientant le cas échéant.

3°- le salarié doit pouvoir s'exprimer sur son parcours et son projet professionnel, à l'aide d'un référentiel des métiers de l'entreprise. La gestion de sa carrière est davantage personnalisée et en adéquation avec les nécessaires évolutions des métiers de l'entreprise.

4°- l'entretien d'évaluation reste un moment privilégié de communication entre le collaborateur et son hiérarchique.

## **II – PROCESSUS**

Pour optimiser la gestion et le traitement des informations et des données contenues dans le dossier d'évaluation, et sauf cas spécifiques visés au 1° du paragraphe II, chaque collaborateur doit être évalué dans le courant du 1<sup>er</sup> trimestre de chaque année, délai impératif au respect duquel l'entreprise est fortement attachée.

Dans cette même logique, et compte tenu des nouvelles technologies d'information et de communication, le support de l'évaluation est directement accessible sur Intranet. Toutes les étapes relatives ci-après sont donc effectuées via Intranet.

- Ainsi, l'analyse des dossiers permet notamment la prise en compte des besoins en termes de formation pour l'élaboration du Plan de Formation de l'Entreprise.

G.L. ✓ L.G.

- Le principe retenu d'une seule évaluation par an sur une période commune à l'ensemble des collaborateurs permet une exploitation quasi instantanée et groupée des données par la DRH et un meilleur suivi des entretiens.

- Cette périodicité permet également d'apprécier le travail effectué sur l'année civile antérieure et de fixer les actions personnelles à mettre en œuvre pour l'année qui commence.

1°- L'entretien d'évaluation est annuel, et doit être réalisé, avec le hiérarchique direct, entre le 2 janvier et le 31 mars. Toutefois :

- Si le collaborateur, ou le hiérarchique, a moins de six mois d'ancienneté dans son poste au moment de l'évaluation, l'évaluation est effectuée par le hiérarchique précédent.
- Si le collaborateur ne peut être évalué sur la période, en raison d'une absence pour maladie, son hiérarchique procédera à l'évaluation dès son retour.
- Si le poste occupé par le collaborateur dépend de deux hiérarchiques, ceux-ci s'entendent pour désigner l'évaluateur habituel, sachant qu'en tout état de cause, un entretien préalable entre eux devra précéder l'évaluation.
- Si le collaborateur est en charge d'une mission, l'évaluation est réalisée en fonction des tâches afférentes à la mission et par le hiérarchique auquel elle est rattachée.

2°- Chaque entretien fait l'objet d'une prise de rendez-vous préalable d'au moins 15 jours, avec remise par le hiérarchique d'une copie-papier du document d'évaluation qui servira de support à l'entretien, selon la catégorie d'appartenance du collaborateur : cf. l'annexe 1 pour tous les salariés à l'exception des managers Directeurs de Fonction ou de Groupe qui sont évalués grâce au document mis en annexe 2.

3°- Pour que l'entretien soit constructif et motivant, il doit être préparé par chacune des parties, grâce notamment à la fiche d'emploi, au référentiel des métiers et au guide de l'évaluation.

4°- Le dialogue, l'écoute, la clarté et la sincérité sont essentiels au bon déroulement de l'entretien, pour que l'évaluation remplisse pleinement les objectifs cités plus haut et que les principes qui président à cet accord soient vérifiés.

5°- L'entretien, réalisé ainsi dans des conditions optimales, doit aboutir sur un consensus et une volonté de progrès qui se concrétisent par l'annotation du document d'évaluation et la synthèse commentée qu'en fait le supérieur hiérarchique avant de le signer et de le transmettre via Intranet au collaborateur pour que celui-ci apporte ses commentaires et sa signature électronique.

6°- Dès sa signature par le collaborateur, le dossier d'évaluation est adressé par l'intermédiaire du Directeur de Fonction ou de Groupe, qui le vise préalablement, à la DRH. Celle-ci, via Intranet, en accuse réception puis centralise et collecte les données contenues dans le document en vue de leur analyse.

Elle vérifie ainsi notamment l'adéquation des demandes de formations et des souhaits du collaborateur et du hiérarchique.

Elle intègre au plus tôt les informations ainsi recueillies dans la gestion individuelle des carrières et établit de façon plus pragmatique son plan de formation

G.L.  L-G

7°- Dans l'éventualité exceptionnelle d'une divergence de vues sur certains points de l'évaluation, les parties ont la faculté de recourir à une procédure de conciliation constituée de deux degrés d'intervention, le premier degré se situant au niveau du Directeur de Groupe ou de Fonction et le second, en cas de persistance du désaccord, au niveau du Directeur des Ressources Humaines. En tout état de cause, la D.R.H. est informée de la demande de conciliation et veille à ce que l'ensemble du processus de conciliation aboutisse au plus tard le 30 juin de chaque année.

### **III – METHODOLOGIE**

Le salarié prépare son entretien d'évaluation à partir du constat qu'il effectue lui-même sur l'année écoulée, son parcours professionnel, ses compétences et ainsi bâtit ou affine, le cas échéant, son projet professionnel.

Parallèlement, l'évaluateur prépare l'entretien à partir de données rationnelles, l'évaluation ayant pour but de positionner le collaborateur dans l'entreprise, au regard des actions individuelles passées et à venir, de son savoir-faire, de ses besoins en formation et de son éventuel projet professionnel.

### **LES CRITERES D'EVALUATION :**

#### **1°- les compétences :**

On distinguera :

- 1- les compétences requises pour l'emploi : essentielles, elles sont graduées, dans une même filière métier, selon l'emploi occupé (cf. annexe 3) et figurent sur la fiche d'emploi. Les compétences développées par le collaborateur sont analysées à partir de ce référentiel. Il s'agit donc d'évaluer non pas les connaissances, mais le savoir-faire du salarié.
- 2- les compétences complémentaires : ce sont les compétences acquises par le collaborateur qui ne sont pas spécifiquement requises pour l'emploi occupé mais qui peuvent permettre de détecter un potentiel exploitable pour le collaborateur et pour l'entreprise.


#### **2°- les comportements professionnels:**

Ce sont les comportements développés par le collaborateur, quelque soit l'emploi ou le métier exercé, étant précisé que seuls les collaborateurs exerçant une fonction managériale (personnes occupant un emploi classé à partir de la lettre E et exerçant une autorité hiérarchique sur deux personnes au moins) font l'objet d'une évaluation au titre des comportements dits de "management".

Il s'agit, à partir d'un constat, de mettre en avant les points forts et d'identifier les points susceptibles d'être améliorés, en ayant toujours à l'esprit les possibilités d'évolution du collaborateur dans les métiers de l'entreprise.

#### **3°- les contributions aux résultats**

Il s'agit, à ce stade de l'évaluation, de faire le bilan de l'année écoulée au regard des objectifs fixés lors de l'évaluation précédente, et de fixer ceux de l'année à venir.

G.L. 

#### **4°- le projet professionnel**

C'est une phase importante de l'entretien à l'occasion de laquelle le salarié a toute latitude, le cas échéant, pour s'exprimer sur son projet professionnel. Il a à sa disposition sur Intranet un répertoire des métiers qui non seulement lui permet de visualiser les différents emplois existant dans sa filière, l'ensemble des métiers existant dans l'entreprise, mais également d'identifier les "passerelles" possibles entre certains métiers.

Il revient à l'évaluateur d'aider le salarié à finaliser ce projet, ou éventuellement à l'étoffer, en apportant son point de vue dans ses commentaires.

Il appartient aux Chargés de Gestion Emploi/Carrière, en concertation avec les deux parties, de formaliser ce projet.

#### **5°- les formations**

Point fort pour l'amélioration des performances dans l'emploi occupé, elles s'inscrivent également dans la perspective du projet professionnel envisagé au point précédent.

Cette phase permet de faire un bilan sur les formations suivies et leurs effets sur l'acquisition ou le développement des compétences.

Le collaborateur peut demander à suivre, pendant l'année à venir, certaines formations, en motivant sa demande.

Le hiérarchique veille à l'adéquation des formations demandées soit avec l'emploi occupé, soit avec l'évolution professionnelle souhaitée, si elle a la possibilité d'aboutir à court terme (environ deux ans).

#### **6°- La synthèse de l'appréciation**

Au terme de l'entretien, l'évaluateur s'exprime sur le positionnement du salarié dans l'entreprise au regard de l'emploi occupé, des perspectives d'évolution professionnelle souhaitée par son collaborateur et son potentiel d'évolution à court ou moyen terme. Au regard des métiers existants, il prévoit éventuellement les actions d'accompagnement ou le plan de formation individuel à envisager.

### **IV – DISPOSITIONS GENERALES**

Le présent accord est signé pour une durée indéterminée et prend effet, conformément à l'article L 432-2-1 du Code du Travail, après consultation du Comité d'Entreprise.

Ses dispositions se substituent intégralement à celles du dispositif précédemment mis en place par l'accord du 23 juin 1993.

Il entre en vigueur dès sa signature. Sa mise en œuvre sera précédée d'une communication à l'ensemble des collaborateurs et d'une formation à destination des évaluateurs.

Une commission de suivi, émanation du Comité d'Entreprise, veille au respect du présent accord par le biais des informations suivantes que lui communiquera une fois par an la Direction de l'Entreprise :

G.L. R L.G

- Taux annuel d'évaluations réalisées, et nombre d'évaluations différées en raison d'une suspension de contrat;
- Taux de procédures de conciliation;
- Nombre de personnes ayant exprimé un ou plusieurs souhaits de mobilité;
- Nombre d'évaluation ayant débouché sur une demande d'accompagnement individuel.

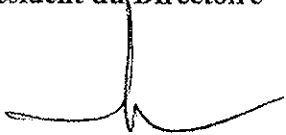
La commission de suivi se réunira pour la première fois dans le courant du 3<sup>ème</sup> trimestre 2002, puis annuellement à la même période.

**V – DISPOSITIONS TRANSITOIRES :**

- Compte tenu des délais de mise en œuvre du présent accord, l'évaluation de l'année 2001 se déroulera à titre exceptionnel sur le 2<sup>ème</sup> trimestre et sur support papier.
- Il est convenu que les évaluations effectuées dans le cadre de l'ancien dispositif jusqu'à la date de signature du présent accord seront validées pour l'année 2001.
- Dès la signature du présent accord et jusqu'à sa mise en œuvre, les entretiens d'évaluation seront suspendus et reprendront une fois les premières formations dispensées.

Fait à Grenoble, en dix exemplaires, le 15.03.2001.

**M. Jean-Claude CLARAC**  
Président du Directoire



**Marie-Louise BERENGER**  
Déléguée Syndicale S.U.

**Gilles LACOSTE**  
Délégué Syndical C.F.D.T.



**Gérard LAMBERT**  
Délégué Syndical S.N.E. - C.G.C.





# DOSSIER D'ÉVALUATION

Nom	Prénom
Affectation	
Nom de l'évaluateur	

Annexe 1

G.L. 4 L.G.

**COMPETENCES EMPLOI**

Emploi : CONSEILLER COMMERCIAL

**EXEMPLE**

Requis / emploi	Collaborateur *	Commentaires
2		Maîtriser l'offre de Produits et Services.
2		Maîtriser les méthodes de vente et les techniques de négociation.
2		Savoir appliquer les techniques bancaires, juridiques, comptables et fiscales dans la relation clientèle.
2		Maîtriser les outils de travail mis à sa disposition dans l'agence.
2		Savoir développer la clientèle et le fonds de commerce de l'agence.
1		Savoir analyser les situations et prendre les décisions adaptées.

\* + = -

- : Compétences en deçà du niveau requis

= : Compétences conformes au niveau requis

+ : Compétences au-delà du niveau requis

**COMPETENCES COMPLEMENTAIRES**

G.L. K U.G.



# Contribution aux Résultats

## REALISATIONS DE L'ANNEE PRECEDENTE


## Commentaires

--

## OBJECTIFS POUR LA NOUVELLE PERIODE

	Délai

G.L. L.G.

# Comportements Professionnels

	Fort	à développer	Conforme aux attentes	Commentaires
A un comportement sociable				
Fait preuve d'écoute				
A le sens de l'équipe				
Est volontaire				
A un comportement dynamique				
Sait être disponible				
S'adapte aux situations				
S'organise				
Travaille avec rigueur				
Développe son autonomie				
Prend des initiatives, est force de propositions				
A le sens des responsabilités				
Sait donner du sens aux actions				
Sait décider et fait partager				
Sait déléguer et contrôler				
Sait reconnaître et valoriser ses collaborateurs				
Sait évaluer ses collaborateurs (besoins en formation, détection du potentiel)				
Sait développer les compétences de son équipe				
Est à l'aise en communication				
Est valeur d'exemple				
Capacité à innover				

Management  
G.L.





# Synthèse de l'évaluation

REpond AUX ATTENTES

ACTION (S) D' ACCOMPAGNEMENT A PREVOIR

EVOLUTION POSSIBLE A COURT TERME (~2 ANS)

EN VUE D'UNE MEILLEURE ADAPTATION A L' EMPLOI

LAQUELLE \_\_\_\_\_

PLAN DE FORMATION INDIVIDUEL

EVOLUTION POSSIBLE A MOYEN TERME (~5 ANS)

MOBILITE VERS UNE ENTITE DE TAILLE PLUS ADAPTEE  
LAQUELLE \_\_\_\_\_

LAQUELLE \_\_\_\_\_

EN VUE D' UN CHANGEMENT D' ORIENTATION  
(EMPLOI, FILIERE METIER)

LE (S) QUEL (S) \_\_\_\_\_

Commentaires de l'évaluateur : \_\_\_\_\_

Date : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

L G G L-G -

**Commentaires du collaborateur**

Demande de conciliation

---

---

---

---

---

---

---

---

Date : \_\_\_\_\_

Signature

G.L. 2 L.O.



# Dossier d'évaluation

**Manager de Direction**  
**(Directeur de Fonction, Directeur de Groupe)**

Nom	Prénom
Affectation	
Nom de l'évaluateur	

Annexe 2

G.L. L.G.

**Performance/Contribution aux résultats**

- ▣ OBJECTIFS REALISES
- ▣ OBJECTIFS POUR LA PERIODE

G.L. L.G.  
L



Comportements managériaux

Expertise

G.L. 4 1.6-

Parcours professionnel - Evolution de Carrière - Mobilités

G.L. *h* L.G.

Besoins en formation

G.L. 6 L.O.

Synthèse de l'évaluation

G.L. L. L.

**Intitulé : CHARGE DE CLIENTELE PARTICULIERS - D**

**Mission :** Exploiter, sous sa responsabilité, un portefeuille de clients nécessitant un suivi personnalisé.

**EXEMPLE**

**COMPETENCES**

①	Maîtriser l'offre de Produits et Services.	3
②	Maîtriser les méthodes de vente et les techniques de négociation.	3
③	Savoir appliquer les techniques bancaires, juridiques, comptables et fiscales dans la relation clientèle.	3
④	Maîtriser les outils de travail mis à sa disposition dans l'agence.	3
⑤	Savoir développer la clientèle et le fonds de commerce de l'agence.	3
⑥	Savoir analyser les situations et prendre les décisions adaptées.	2

G.L. R L.O.