



Crédit Agricole de la Touraine et du Poitou

Réunion CSE



LE DIAGNOSTIC RÉALISÉ

RÉUSSIR 2025

Q&R

Méthode d'analyse

Les études et analyses issues des remontées terrain (septembre et octobre 2023)

80 journées
d'immersion siège
et réseaux

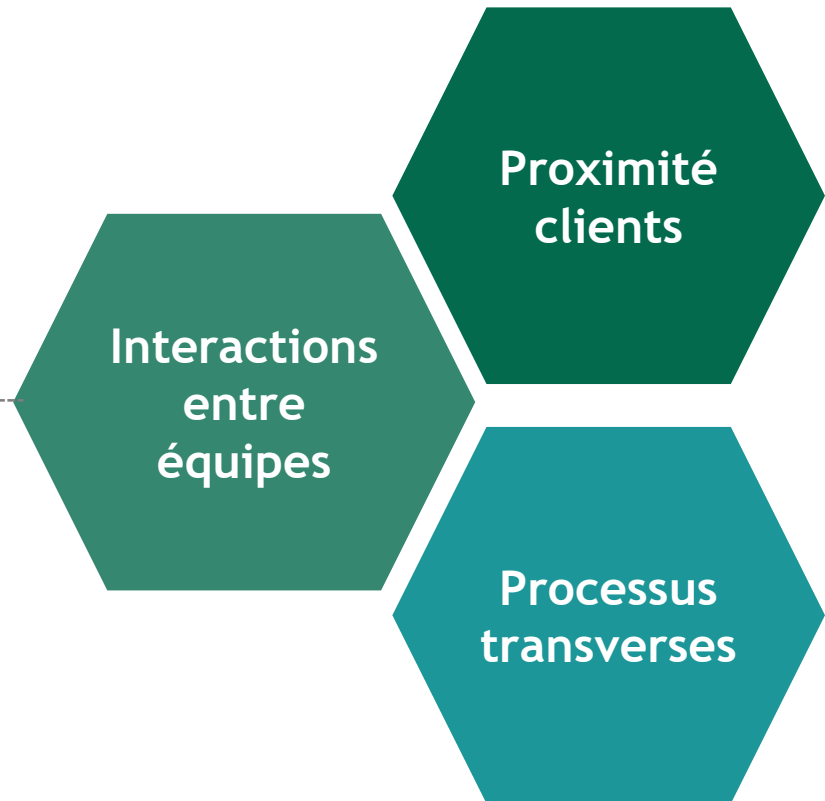
4 questionnaires
reçus et analysés
avec
+500 réponses

40 interviews
managers réalisées
et **+100**
personnes
rencontrées
individuellement

2 focus groupes
clients réalisés
+25 entretiens
individuels

Les études ont permis d'identifier de réels points de force et d'appui

- Un esprit d'équipe au sein des agences et des services centraux de l'échantillon, de l'entre-aide entre les collaborateurs, et de la présence managériale
- Un bon relationnel client des collaborateurs
- Une volonté partagée par les équipes réseaux et sièges d'améliorer la qualité de service et d'interaction au sein de l'Entreprise
- Un savoir-faire des services du siège reconnu en interne sur les dossiers complexes

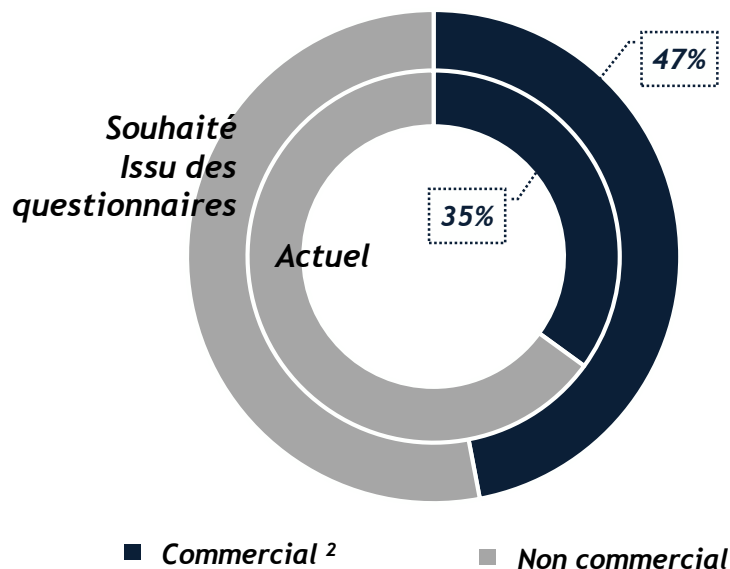


- Une banque performante et attractive d'après les clients des marchés spécialisés et une notoriété forte de la marque Crédit Agricole sur le territoire
- Une présence forte au sein de l'écosystème local via des partenariats et du sponsoring et un modèle de banque mutualiste porteur de valeurs de solidarité qui satisfont les clients spécialisés (HDG, clients PEPA)
- Un maillage d'ampleur sur le territoire de CATP, qui permet d'être présent là où vivent, travaillent et entreprennent ses clients
- Une trajectoire de digitalisation déjà engagée ayant permis de simplifier certains parcours clients et de faciliter la communication transverse entre équipes
- Des niveaux de délégation permettant d'assurer une prise de décision de plus de 80% des dossiers Habitat en local
- Une interaction directe avec les clients engagée par certains services qui permet de libérer les conseillers et de développer la proximité client au sein des services sièges

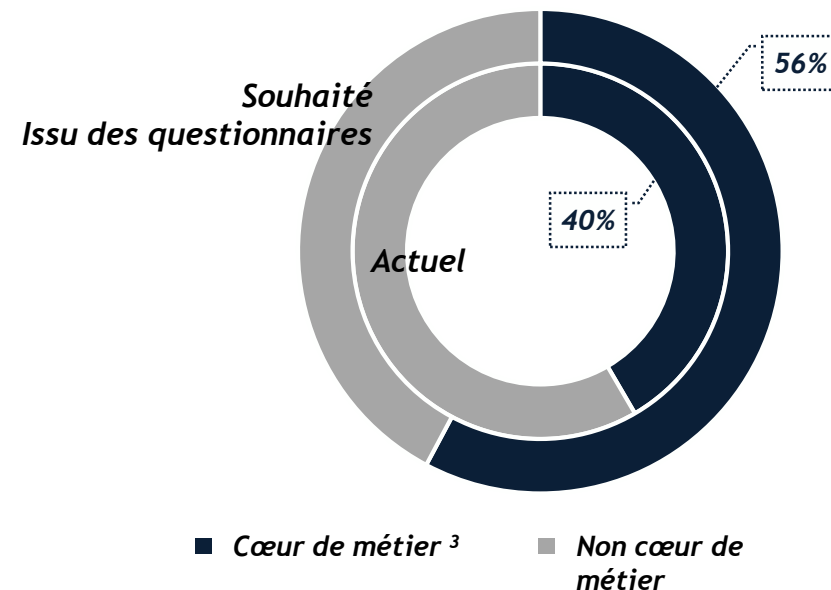
Les principaux retours des analyse conduites

Temps « cœur de métier » issu des questionnaires et des immersions

CONSEILLERS RÉSEAUX 1



COLLABORATEURS SERVICES CENTRAUX



Un temps commercial réseau et cœur de métier au siège impacté par :

- Un **temps d'interactions internes** et de réunions élevé
- Des **activités administratives importantes**

Et une **volonté** partagée, issue des questionnaires, **d'augmenter ce temps commercial / cœur de métier**

(1) CC - CPART - CAGRI - CPRO - CGP

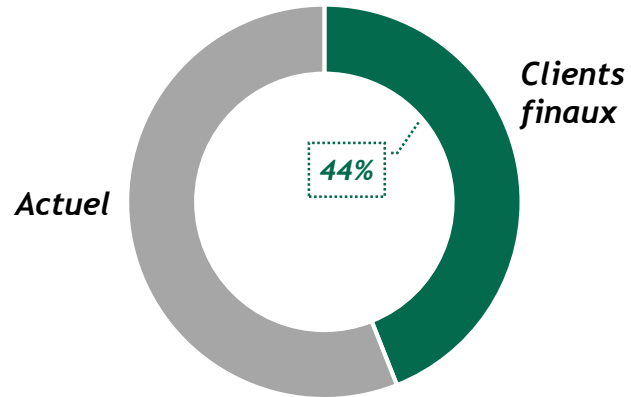
(2) Relation publique Agence, Prospection & ciblage, RDV, activités d'accueil Agence)

(3) interactions clients (internes et finaux) & activités métier

Les principaux retours des analyse conduites

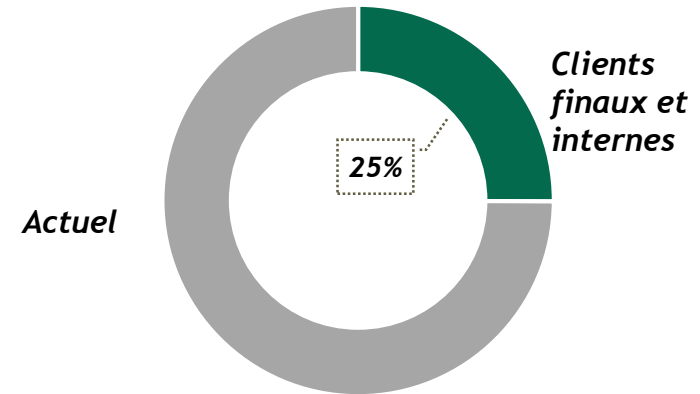
Temps d'interaction client (final et interne) issu des questionnaires et des immersions

CONSEILLERS RÉSEAUX ¹



■ Interaction client ² ■ Non interaction client

COLLABORATEURS SERVICES CENTRAUX



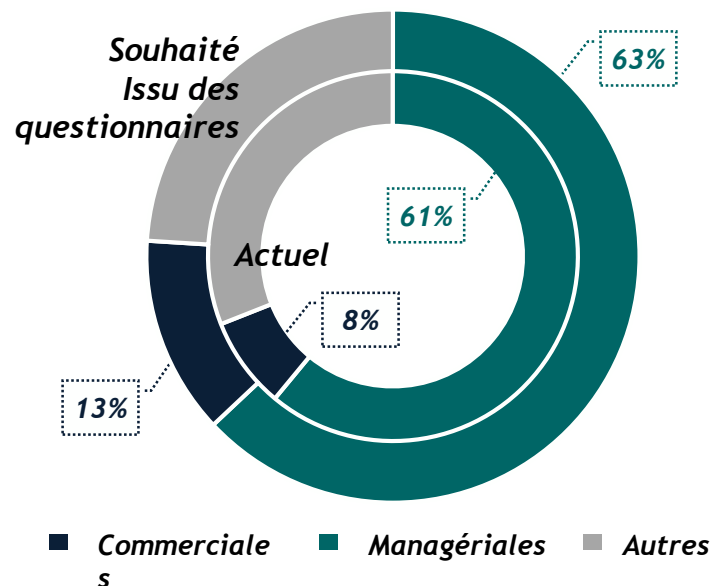
Un temps faible d'interaction clients qui :

- Est fortement consacré aux **demandes de BAQ** et à l'**accueil**, en agence
- Est porté par des **itérations** et **échanges autour des processus transverses** pour le siège

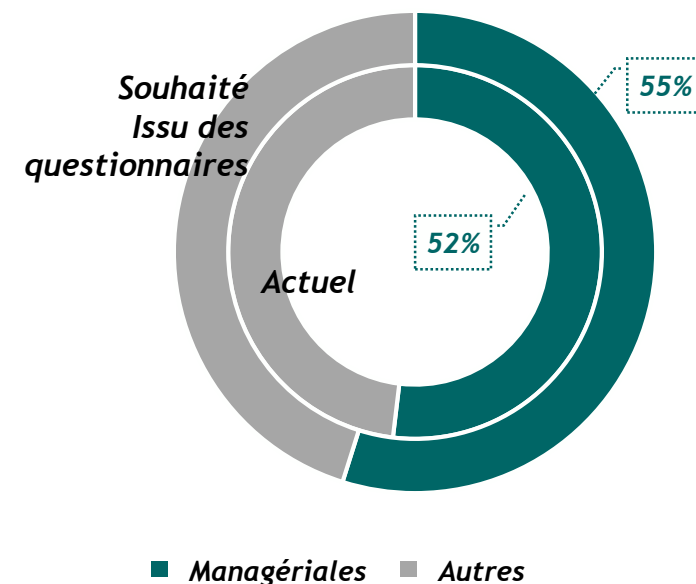
Les principaux retours des analyse conduites

Répartition du temps global (actuel vs souhaité) issue des questionnaires

MANAGERS RÉSEAUX ¹



MANAGERS SIÈGE



Un temps managérial impacté par :

- Des **activités de reporting** importantes avec un temps passé significatif sur le suivi d'activité
- Des **réunions nombreuses**, dont la durée et le nombre de participants sont élevés

Une **disparité** forte de **périmètres managés en nombre de personnes** et une **volonté d'être plus efficace dans le management** plutôt que d'augmenter le temps passé

(1) DCP - RA - DGA

Les principaux retours des analyse conduites

L'évaluation globale de la qualité des services



Des réseaux par les services
centraux

Des services centraux par les
réseaux

Entre services centraux

EVALUATIONS

3,3

3,8

4,2

DISPERSION
DES NOTES

De 3,1 à 3,5

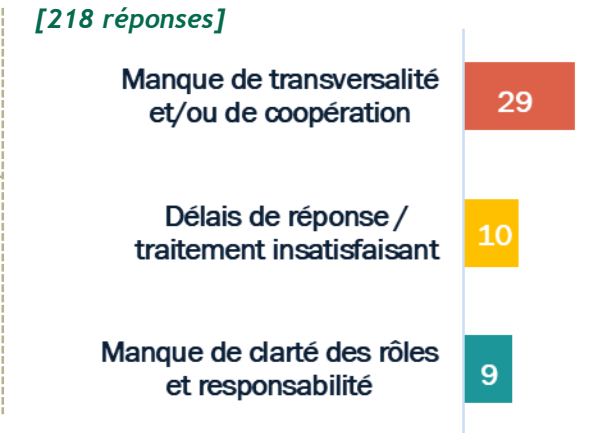
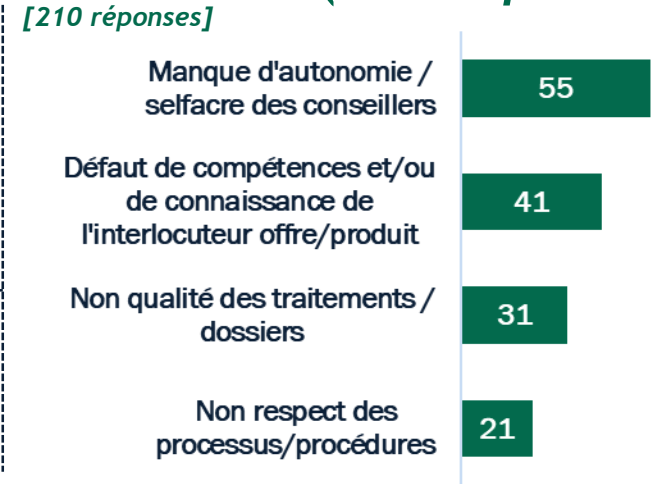
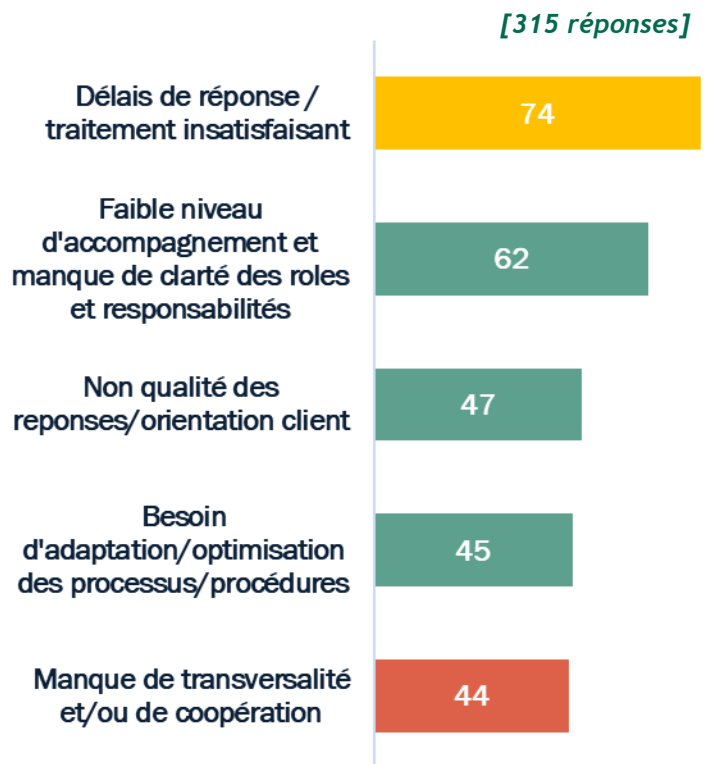
De 3,6 à 4,8

De 2,6 à 4,4

Echelle de notation de 1 (faible) à 5 (excellent)

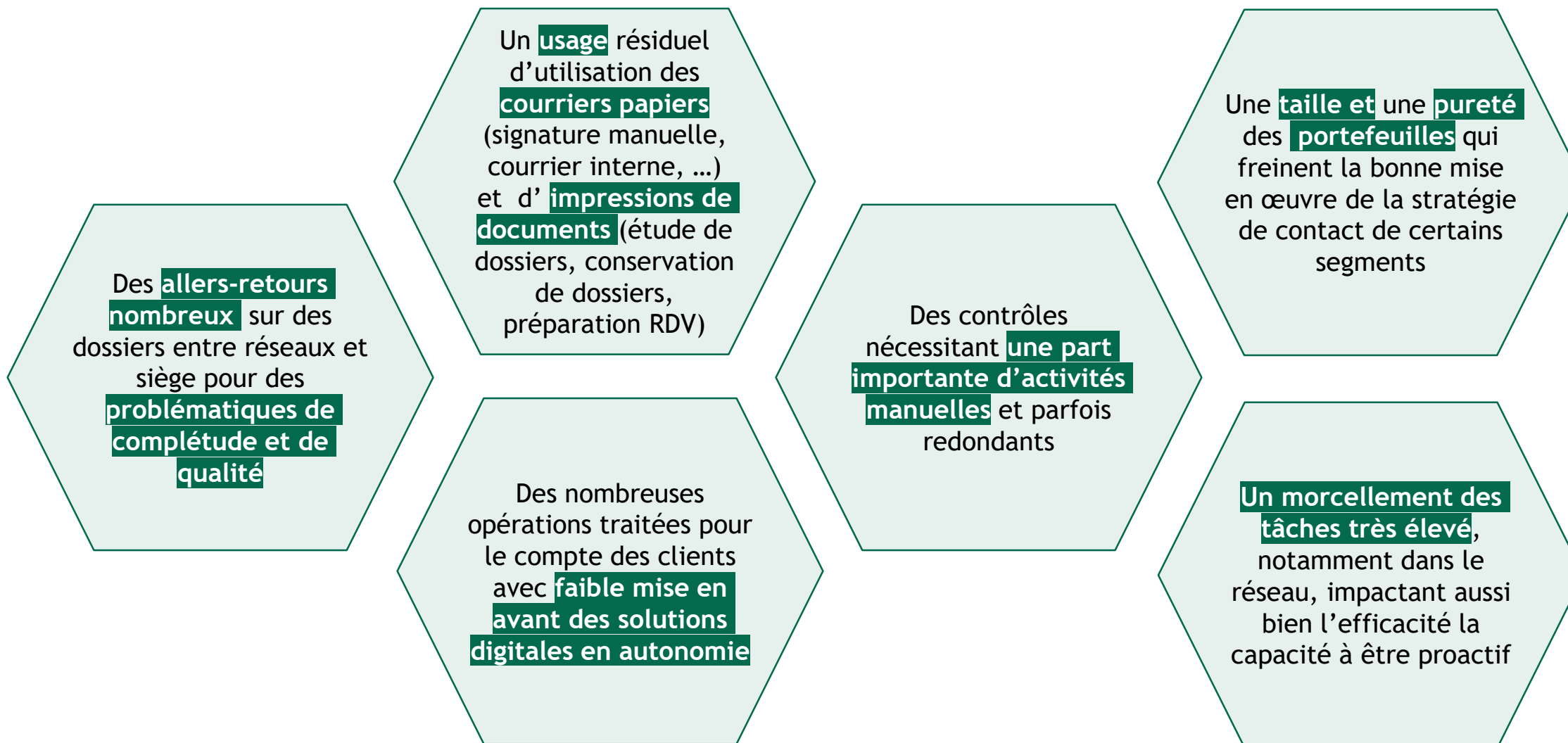
Des irritants qui mettent en évidence un potentiel d'amélioration de la transversalité et de l'efficacité des relations entre les équipes

Synthèse des principaux irritants issus des questionnaires (525 réponses)



Les principaux retours des analyse conduites

Zoom sur quelques constats issus des immersions



Des perceptions contrastées des clients

Retours sur la Voix du Client



**DES APPRÉCIATIONS
POSITIVES MISES EN
AVANT PAR LES
CLIENTS BP, CLIENTS
PRO / AGRIS EN PEPA**

**UNE BANQUE
PROCHE DE SES
CLIENTS**

**UNE BANQUE
QUI
ACCOMPAGNE
SES CLIENTS**

**UNE BANQUE
PERFORMANTE**

**UNE BANQUE
ENGAGÉE**

**DES APPRÉCIATIONS
NÉGATIVES
DAVANTAGE
MARQUÉES CHEZ LES
CLIENTS GERES PAR
LES AGENCES
(Particuliers, Pros et
Agris)**

**UNE BANQUE
PARFOIS
ÉLOIGNÉE DE SES
CLIENTS
(Accueil,
relationnel)**

**UNE BANQUE
QUI
N'ACCOMPAGNE
PAS ASSEZ SES
CLIENTS
(Proactivité,
réactivité)**

**UNE OFFRE QUI
NE SE
DEMARQUE PAS
SUFFISAMMENT
(Digital, offres)**

**UNE BANQUE
COMME LES AUTRES
(méconnaissance
sociétariat)**

Synthèse globale des pistes d'amélioration

Le diagnostic a permis d'identifier 10 axes principaux d'amélioration

SYSTÈME DE PILOTAGE ET COMITOLOGIE

MISSIONS MANAGÉRIALES

ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES ÉQUIPES DES SERVICES CENTRAUX

PROCESSUS TRANSVERSES

SEGMENTATION CLIENTS ET PORTEFEUILLES

PROMESSE DE VALEUR EN AGENCE ET MAILLAGE

ORGANISATION INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE DU TRAVAIL

PROCESSUS DE MONTÉE EN COMPÉTENCE DES ÉQUIPES

ACTIVITÉ COMMERCIALE DES CONSEILLERS

TRAJECTOIRES ET CARRIÈRES

4 projets pour réussir 2025, pérenniser notre position de leader à 10 ans avec une entreprise résolument orientée **clients**

Périmètre des projets

Transversalités et efficacité des parcours clients

Processus transverses, Organisation et missions des services centraux

Distribution siège et réseaux tournée clients

Modèles Agences, segmentation client, portefeuilles, métiers, interactions clients

Management & Carrières

Missions managériales, montée en compétences et accompagnement collaborateurs

Comitologie et pilotage

Instances décisionnelles et spécifiques, systèmes et pratiques de pilotage des activités

Pilotage global transverse

Pilotage et indicateurs / Dialogue social et accompagnement collaborateurs / Conduite du changement

Objectifs

- Mettre le client au centre des processus transverses de l'Entreprise
- Organiser la transversalité entre les services centraux et clarifier leurs rôles et missions au service d'un client partagé

Chantiers et axe de travail

Efficacité des processus transverses

1. Efficacité des processus au service du client
2. Client partagé
3. Autonomie clients et parcours digitaux

Organisation et missions des services centraux / filières

1. Répartition des rôles et responsabilités
2. Organisation et alignement des services centraux

Organisation

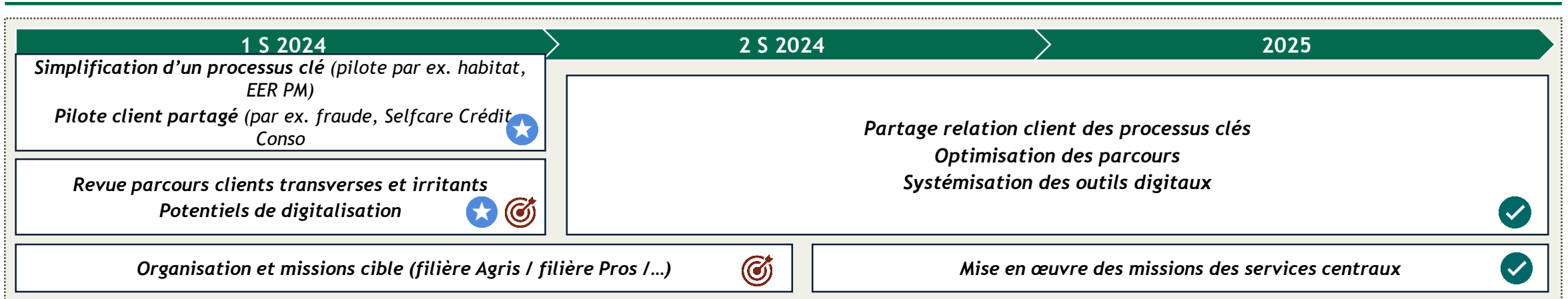
Sponsors :

- Gunther KOLLER
- Alexis POLLET

Equipe :

- 1 responsable Projet
- 2 responsables chantiers

Hypothèses de cadencement





Objectifs

- Améliorer la proactivité et l'efficacité commerciale tout en maximisant le temps d'interaction pour tous les clients (finaux et internes)
- Adapter la promesse de valeur aux besoins clients en tenant compte des spécificités et parts de marchés locales
- Assurer la mise en œuvre du modèle relationnel en alignant le bon niveau de compétences et de ressources avec les besoins client
- Définir et mettre en œuvre une organisation collective et individuelle efficace pour répondre aux demandes clients

Chantiers et axe de travail

Positionnement agences et maillage

1. Modèles d'agences (dont agences thématiques)
2. Différentiation de l'offre par segment

Mise en portefeuille et Segmentation

1. Stratégie de contact
2. Segmentation
3. Pureté et taille des portefeuilles

Besoins clients et organisation du travail

1. Pilotage des sollicitations clients
2. Organisation du travail dans les nouveaux formats d'agence

3. Bonnes pratiques

Efficacité commerciale

Organisation

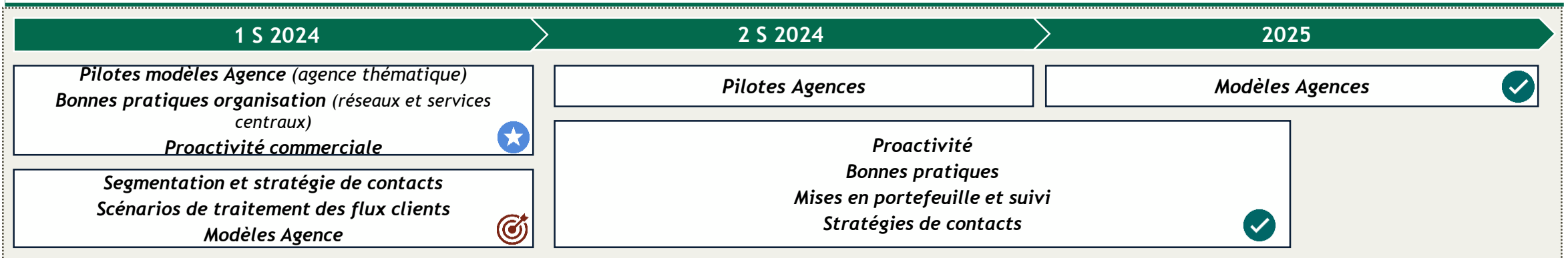
Sponsors :

- Pascale CHARPY
- David VILLARET

Equipe :

- 1 responsable Projet
- 4 responsables chantiers

Hypothèses de cadencement





Objectifs

- Permettre aux managers d'amplifier leurs activités cœur de métier et identifier les moyens de renforcer l'efficacité commerciale de l'entreprise
- Revoir les rôles et missions d'accompagnement des collaborateurs et managers (nouveaux et anciens)
- Identifier et accompagner les opportunités d'évolutions fonctionnelle et / ou hiérarchique en diversifiant les parcours de carrières

Chantiers et axe de travail

Missions managériales

Dispositifs d'accompagnement

Trajectoires et carrières

Transformation managériale

Organisation

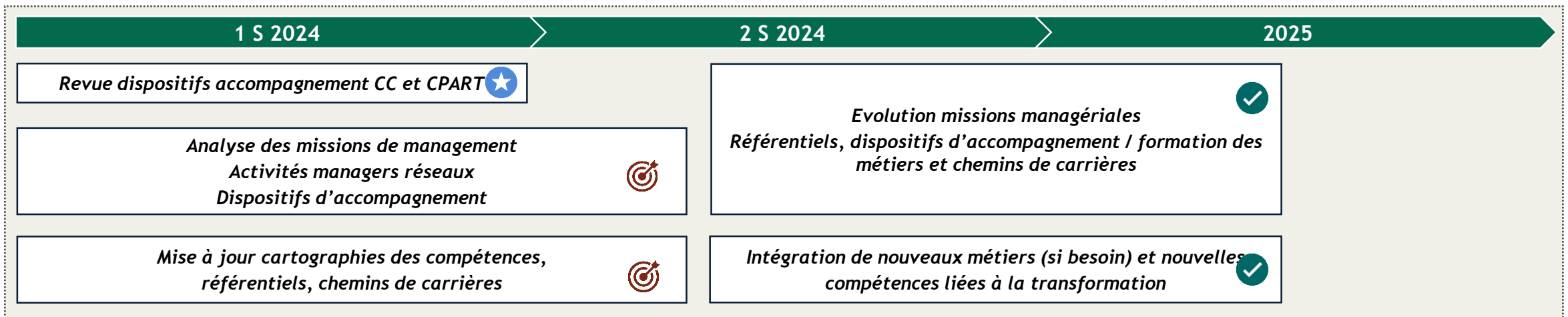
Sponsors

- Emmanuel DE LOYNES
- Serge GRANIER

Equipe

- 1 responsable Projet
- 1 responsable chantiers

Hypothèses de cadencement





Objectifs

- Améliorer et homogénéiser la qualité et l'unicité de la donnée
- Adapter le système et les pratiques de pilotage des activités
- Adapter la comitologie et les dispositifs d'animation actuels afin d'optimiser l'efficacité du temps interne et des circuits de décision

Chantiers et axe de travail

Système de pilotage

1. Qualité et unicité de la donnée
2. Efficacité des dispositifs de pilotage pour optimisation du temps interne
3. Tableau de bords et indicateurs

Comitologie

Organisation

Sponsors :

- Vincent GOLLIOT
- Maamar MESTOURA

Equipe :

- 1 responsable Projet
- 2 responsables chantiers

Hypothèses de cadencement

