



S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS

Dans ce numéro

### L'édito du secrétaire du CSE

Les 12 travaux de POP

Herzberg

Reine, pilier du collectif CFDT

Jacques Badoud

## Secrétaire du CSE

Délégué Syndical National CFDT

Chères collègues, chers collègues,

**Au nom du CSE, de l'ensemble des élus et de la CFDT, je vous souhaite une excellente année 2026 !**



Que cette nouvelle année soit placée sous le signe de la reconnaissance du travail accompli, de la stabilité de l'emploi et d'un dialogue social à la hauteur du mérite des salariés de CACIB !

Lors de nos derniers échanges avec la Direction fin 2025, la question de l'emploi en France a occupé une place centrale. **Jean-François Balaÿ nous a fait l'honneur d'assister au CSE de décembre** et nous a clairement indiqués qu'**aucune réduction d'emploi en France ni délocalisation n'était prévue**. La stratégie se veut au contraire orientée vers le développement de l'activité, la croissance et les recrutements, avec **une part importante réalisée sur le territoire français**.

Les hubs internationaux sont présentés comme un appui complémentaire, notamment pour des contraintes opérationnelles (en particulier en matière d'IT ou de couverture de fuseaux horaires), et non comme un substitut aux équipes françaises. La CFDT a rappelé qu'elle n'est pas opposée au développement à l'international dès lors qu'il ne se fait pas au détriment de l'emploi local. Les **engagements exprimés par Jean-François Balaÿ** sur ce sujet vont dans le bon sens. Ils devront désormais se traduire concrètement dans la durée, et nous y serons attentifs.

Nous avons également échangé longuement sur le sujet des **évaluations individuelles**, qui suscite de nombreuses interrogations et parfois des tensions légitimes. La Direction a expliqué que l'objectif n'était pas de dégrader artificiellement les notations, mais de recalibrer les échelles afin de redonner du sens à la notion d'exceptionnel et de mieux différencier les niveaux de performance.

**Il a été précisé qu'un salarié dont la note évoluerait dans ce cadre, ne devait pas, à performance et enveloppe constantes, subir de baisse de bonus**. Pour autant la CFDT a souligné, et la Direction l'a reconnu, que la communication n'a pas été suffisamment homogène auprès des managers et des équipes. Cela a pu générer des incompréhensions, des tensions et, dans certains cas, une injustice. **Des actions correctrices ont été annoncées afin d'améliorer la cohérence des messages et l'accompagnement managérial**. Nous serons particulièrement vigilants sur leur mise en œuvre. *Errare humanum est, perseverare diabolicum*.

### Les négociations sont confidentielles, l'accord prévaut sur les rumeurs

La CFDT, comme plusieurs organisations syndicales chez CACIB, ne divulguera jamais d'information sur des éléments en cours de négociation avec la direction. **Divulguer ces éléments, c'est tendre le dialogue et prendre le risque de faire capoter les échanges**.

### Le dialogue social, l'or de CACIB

Le dialogue entre les organisations syndicales et la Direction n'est pas l'affrontement de camps opposés, mais les deux faces indissociables d'une même pièce, symbole de la véritable valeur d'une entreprise, de sa capacité à durer, à créer de la richesse et à respecter celles et ceux qui la font vivre.

Vouloir opposer syndicats et Direction revient à nier cette réalité fondamentale : l'un ne va pas sans l'autre. Le dialogue n'est pas un frein, il est un socle, pas une contrainte, mais une condition de l'équilibre et de la performance collective. **Sans dialogue réel, la pièce perd son équilibre et l'entreprise se fragilise**.

Reconnaître que syndicats et patronat sont les deux faces d'une même pièce, c'est admettre que la valeur d'une entreprise se construit ensemble. Ce n'est pas dans l'opposition systématique que naît la performance, mais dans **un dialogue social sincère, respecté et assumé**. **Sans cela, la pièce n'existe tout simplement pas**.

J'engage solennellement l'ensemble des acteurs du dialogue social à garder la tête froide, à privilégier le collectif et les salariés, plutôt que d'être continuellement dans une démarche électoraliste.

## Les 12 travaux de POP

### Et les records de monsieur le responsable secteur Tech !

La **décennie 2021-2030** sera probablement marquée par les **records de la tech** ! Nvidia, Microsoft, Apple ou Alphabet ont chacune dépassé les 4.000.000.000.000 \$ de capitalisation boursière ! Rendez-vous compte, il vous faudrait autour de 230 millions d'années au smic pour vous offrir l'une de ces entreprises !

Entre 2021 et 2025, **CACIB aussi a eu son record** : **Le record de croissance des charges de la tech**, supérieure à la croissance des revenus !

La valeur générée par cette fantastique ère de dépenses, vous la constatez tous les jours en allumant votre ordinateur. **Merci monsieur le responsable secteur Tech !**

Cette situation intenable devra être adressée, Hercules (aka Héraclès) a eu ses 12 travaux, voici les 12 dilemmes qui attendent **Pierre-Olivier Pagnon (aka POP)**.



1. Une dépense IT trop forte, qu'il faudra réduire
2. Un sous investissement 2008-2020 qui nous impactera encore longtemps
3. Une vision court terme / centre de coûts de beaucoup de directions concernant l'IT
4. Des challenges ratés, qui tranchent avec la gouvernance pléthorique et les renforts de cabinets externes
5. Une accumulation d'applications avec peu de décommissionnement
6. Un faible lien IT-Métier
7. Une faible cohésion autour des projets
8. La valeur apportée par certains projets est discutable
9. La croyance du chef prime sur l'intelligence collective et la délégation
10. Une peur bleue de prendre des initiatives pour ne pas se retrouver cloué au pilori
11. Des redevances logiciel qui vont continuer à augmenter
12. CAGIP sera toujours trop cher pour ce que c'est

**L'IT est un élément essentiel de la création de valeur d'une BFI.**

**Nous avons besoin d'une vision et d'un alignement des efforts sur cette vision.**

## #Management : Les grandes théories de la motivation Herzberg, tu connais ?

Herzberg ou la théorie des 2 facteurs est un concept fondamental de la psychologie du travail. Elle explique que deux familles de facteurs influencent la motivation et la performance des salariés.

**Les facteurs permettant d'éviter l'insatisfaction** sont la première famille, il s'agit des besoins primaires et **universels** des individus. Ces éléments **s'ils sont absents, vont créer de l'insatisfaction**. Un peu comme l'eau qui sort de votre robinet tous les matins, vous ne sautez pas de joie à chaque fois ! Cette eau courante vous mets simplement dans un état neutre.

C'est **à partir de cet état neutre** que la seconde famille de facteurs, **les facteurs qui créent la satisfaction** vont pouvoir emmener l'individu vers un état de **motivation**. Ces facteurs ne sont pas universels, mais **propre à chacun**.

En entreprise, les facteurs permettant d'éviter l'insatisfaction sont **le salaire, les primes, les avantages sociaux, les conditions de travail, le mode de management**. **Ces facteurs sont les fondations de la motivation des salariés.**

Dans les facteurs de motivation, propre à chacun, on retrouve souvent le sens, l'intérêt au travail, les responsabilités, l'accomplissement professionnel ou personnel.

**En résumé, pour motiver ses salariés, l'entreprise doit absolument éviter qu'ils éprouvent de l'insatisfaction. C'est ça les fondations, et à partir de là Sky is the limit !**

Les économies de bout de chandelle sur les NAO, les notations tirées vers le bas, la pression sur les avantages sociaux des salariés, le management par directives, l'absence de confiance ou encore le contrôle continu et à tous propos sont autant de facteurs d'insatisfaction qui détruisent les fondations, réduisent à néant la motivation des salariés et fragilisent l'entreprise.

**Il est temps de se ressaisir. Errare humanum est, perseverare diabolicum**

Reine Akele-Mendou

## Au service des salariés de CACIB

**Chères collègues, chers collègues**

**Cela fait désormais 7 ans que je suis engagée au sein du collectif CFDT !**

Je suis notamment **élue au CSE, Présidente de la Commission Politique Sociale, Référente Harcèlement, membre de la Commission 1% logement & entraide et membre de la Commission Jeunes.**



Tous ces rôles me passionnent au quotidien, et il y en a un que je souhaite vous présenter aujourd'hui.

### Je suis Référente harcèlement

**Un environnement de travail sain, respectueux et sécurisant n'est pas une option**, c'est une condition essentielle à notre bien-être et à notre performance collective. Le harcèlement, qu'il soit moral, sexuel ou discriminatoire, est un **fléau qui détruit les individus et les équipes**. Nous ne devons pas fermer les yeux mais agir fermement.

En tant que Référente, mon engagement repose sur trois piliers :

**1. L'ÉCOUTE** : Ma porte, et plus largement mon oreille, vous sont ouvertes. Vous pouvez venir me parler en toute confidentialité et **sans crainte de jugement**. Je suis là pour recevoir vos questionnements, vos inquiétudes ou le récit d'une situation que vous vivez ou dont vous êtes témoin. **On ne minimise rien. Votre parole est précieuse.**

**2. L'ACCOMPAGNEMENT** : Mon rôle n'est pas de juger à votre place, mais de **vous expliquer vos droits**, les procédures internes et les ressources à votre disposition (RH, médecine du travail, partenaires externes). Ensemble, nous pouvons examiner les options possibles. **Vous n'êtes pas seul face à une situation difficile.**

**3. LA PROTECTION** : **Protéger les personnes est au cœur de ma mission**. Cela signifie agir avec la plus grande discrétion, dans le respect des procédures et veiller à ce qu'aucune mesure de rétorsion ne puisse avoir lieu à la suite d'une alerte. **Notre dispositif est conçu pour vous protéger, ainsi que les témoins qui auraient le courage de se manifester.**

Je veux aussi être très claire sur un point : mon rôle est impartial et indépendant. Je ne suis pas là pour "dénoncer" un collègue à la légère, mais pour garantir que chaque situation soit traitée avec sérieux, équité et dans le cadre légal. L'objectif est toujours de **stopper les comportements inappropriés** et de retrouver un climat de travail apaisé.

Notre entreprise s'est dotée d'une charte éthique et d'une politique de prévention. Je suis, avec les ressources humaines, un relais actif pour les faire vivre..

**Pour finir, un message simple : Si vous avez un doute, si vous êtes mal à l'aise, si quelque chose vous semble anormal... ne restez pas isolé. Venez m'en parler. La prévention du harcèlement est l'affaire de toutes et de tous. Construire un cadre de travail où le respect est intangible, c'est notre responsabilité collective.**

**Vous pouvez compter sur l'écoute et l'engagement de tous les élus CFDT dans cette mission.**

## Retrouvez ici toutes les informations du premier syndicat de France



# Un collectif puissant à la défense de vos intérêts !

Premier syndicat de France, premier syndicat dans le groupe crédit agricole.

Chez CACIB, la CFDT c'est près d'1 élu sur 2.

Seul syndicat présent massivement dans toutes les directions de l'entreprise.

Vous nous avez élus pour vous servir, contactez un de vos 27 représentants pour tout besoin !



**Antoine Abouchacra**  
IOS/C30



**Reine Akele-Mendou**  
RPC/FSP



**Joel Andjelkovic**  
FCS/ATM



**Jacques Badoud**  
Secrétaire du CSE



**Yanis Belkhiri**  
OPC/CMO



**Arnaud Briand**  
GIT/CSI

Délégué syndical national CFDT



**Birgul Bulut**  
OPC/FTO



**François-Marie Cottais**  
GIT/CMI



**Céline Favero**  
OPC/CMO



**Bruno Jolivet**  
FIX/FIN/CFG



**Meryem Klobcar**  
OPC/CMO



**Séverine Laroche**  
FIX/FIN/CFG



**Xavier Lefort**  
GIT/CMI



**Jennifer Lemoine**  
CPL/GMRC



**Isabelle Mainguenu**  
Déléguée syndical  
permanent



**Mohamed Mekbiche**  
RPC



**Joëlle Meunier**  
RPC/CMR



**Ute Meyenberg**  
HRE



**Abdul Mohamed**  
OPC/CMO



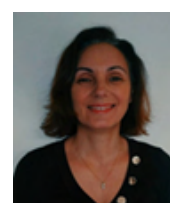
**Ludovic Paumard**  
GMD



**Philippe Robert**  
FIX/FIN/CFG



**Sophie Schleich**  
FIX/FIN/GSP



**Susana Serais**  
OPC/FTO/DGO



**Isabelle Smihi**  
RPC/CMR



**Nordine Tamouret**  
OPC/PCS



**Fanny Voisy**  
RPC



**Yann Tournoux**  
OPC/CMO

## La bonne nouvelle de janvier, c'est la mutuelle santé

Aucune augmentation des cotisations

+ Meilleure prise en charge Ostéopathie et Psychologie

## Les inscriptions à ne pas rater

Voyages S2 2026 - Du 14 janvier au 11 février 2026

Voyages Familles S2 2026 - Du 14 janvier au 11 février 2026

Patrimoine S2 2026 - Du 14 janvier au 11 février 2026

Chèques vacances - Du 2 février au 1er mars 2026 (distribution prévue dès le 7 avril 2026)