

# Accord sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) au sein de BNP Paribas SA

ENTRE :

BNP PARIBAS, Société Anonyme dont le siège est à PARIS 9<sup>ème</sup>, 16, Boulevard des Italiens, représentée par Madame Cécile CRANSAC, Responsable des Relations Sociales de BNP Paribas SA,

D'UNE PART,

ET :

Les syndicats ci-après, affiliés aux organisations représentatives sur le plan national (art.

L 2122-1 du Code du Travail) :

La Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT)  
représentée par Monsieur Cédric GRENIER

Le Syndicat National de la Banque / Confédération Française de l'Encadrement -  
Confédération Générale des Cadres (SNB / CFE-CGC)  
représenté par Monsieur Eric d'AMBRA

D'AUTRE PART,

IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT :



**BNP PARIBAS**

*CC*  
*CG*

Les parties au présent accord sont convaincues que la QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) participe à la performance collective de l'entreprise. Appréhendée dans ses multiples dimensions, elle crée les conditions optimales au bien-être des salariés, à l'engagement, à l'évolution des pratiques face aux transformations ou encore à la qualité des réponses apportées à la clientèle.

Dès 2008, BNP Paribas a mis en place un dispositif d'évaluation et de mesure du stress dénommé Observatoire Médical du Stress, de l'Anxiété et de la Dépression (OMSAD). Ce dispositif a été enrichi en 2017 en une mesure annuelle collective, anonyme et mixte permettant de mesurer aussi bien le stress que le bien-être au travail, et favorisant l'identification de facteurs de risques et de protection dans l'environnement de travail pour orienter le passage à l'action. Aujourd'hui complétées d'un dispositif structuré de sondages et d'écoute réguliers (Pulse, Voice of employees), ces enquêtes annuelles concourent à l'amélioration continue de la QVCT chez BNP Paribas.

En complément, BNP Paribas a développé le programme de santé et de bien-être « We Care ». Il s'articule autour de la prévention de la santé au travail et du bien-être physique, mental, social et financier. Dans le cadre de ce programme, tout salarié de BNP Paribas peut bénéficier de nombreux dispositifs d'accompagnement, d'informations et d'actions de prévention ciblées pour améliorer la santé physique et mentale ainsi que le bien-être au travail.

Cette volonté de suivre et d'agir pour l'amélioration des conditions de travail a par ailleurs donné lieu à la signature de différents accords, fruits d'un dialogue social actif et constructif :

- l'accord du 24 juillet 2020 pour la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de BNP Paribas SA,
- l'accord du 08 juillet 2021 et son avenant du 23 mai 2023 qui encadrent le développement du télétravail dans le Groupe BNP Paribas en France,
- l'accord du 30 mars 2022 sur la prise effective des congés et leur épargne,
- l'accord du 30 mars 2022 sur la gestion des emplois et des parcours professionnels dans le groupe BNP Paribas en France,
- l'accord du 27 juillet 2022 et son avenant du 30 novembre 2022 sur la prévention des risques psychosociaux (RPS), sur le recueil et le traitement des signalements de comportements susceptibles de relever du harcèlement moral ou sexuel, de la discrimination et des agissements sexistes,
- l'accord du 16 décembre 2022 en faveur de l'emploi et de l'inclusion des personnes en situation de handicap au sein de BNP Paribas,
- l'accord du 16 février 2023 sur le dialogue social et les instances représentatives du personnel de BNP Paribas SA pour la mandature 2023-2027,

Par le présent accord conclu au niveau de BNP Paribas SA, les parties entendent affirmer leurs ambitions en matière de QVCT en :

- continuant à faire vivre les accords et dispositifs existants,
- faisant mieux connaître les acteurs de la QVCT et en promouvant leurs actions,
- adoptant une approche collaborative ayant pour fondements la prise en compte de l'expression des salariés et le maintien d'un dialogue social de qualité,
- définissant les moyens à mettre en œuvre pour préserver durablement le droit à la déconnexion des salariés, accompagner l'émergence de nouvelles pratiques de travail, et faire face aux transformations,

CC  
2  
CG

- s'engageant à mener une politique de prévention globale des risques cohérente qui s'appuie sur les trois niveaux de prévention et cherche à réduire la proportion d'actions curatives (secondaires et tertiaires) au profit d'actions préventives (primaires) par des :
  - o actions visant à réduire les facteurs de risques en agissant à la source sur l'organisation du travail, le fonctionnement de l'entreprise, le management,
  - o actions visant à aider les salariés à mieux faire face aux RPS, à mieux gérer leur stress.

A travers cet accord, les parties expriment la volonté commune de s'engager dans une démarche QVCT permettant d'agir le plus en amont possible sur les facteurs de risques professionnels. L'objectif est de continuer à améliorer les conditions dans lesquelles les salariés exercent leur travail ainsi que leur capacité à s'exprimer et à agir sur celui-ci pour y trouver du sens, et s'adapter aux transitions organisationnelles, environnementales et sociétales.

Cette démarche d'entreprise, pragmatique et progressive, s'inscrit en cohérence avec les dispositions de l'Accord National Interprofessionnel (ANI) de 2020 relatif à la prévention renforcée et à une offre renouvelée en matière de santé au travail et conditions de travail. Elle a été nourrie par les travaux de l'agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact).

Les parties se sont réunies lors de 10 réunions de CDS en 2023 et 2024. A la demande des organisations syndicales représentatives, une séance a été dédiée à l'intervention de l'Anact.

# Sommaire

PREAMBULE.....	
TITRE 1 : MOBILISER ET RESPONSABILISER L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE LA QVCT .....	6
ARTICLE 1 : UN ENGAGEMENT DE LA DIRECTION GENERALE .....	6
ARTICLE 2 : UNE ATTENTION QUOTIDIENNE PORTÉE PAR LA LIGNE MANAGERIALE.....	6
ARTICLE 3 : UN ACCOMPAGNEMENT DE PROXIMITÉ PAR LE GESTIONNAIRE RESSOURCES HUMAINES.....	7
ARTICLE 4 : LE RÔLE ACTIF DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL.....	7
ARTICLE 5 : LE SOUTIEN DES EQUIPES « SERVICES DE PREVENTION ET DE SANTE AU TRAVAIL » ET « ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET VIE AU TRAVAIL ».....	7
5.1 Le Service de Prévention et de Santé au Travail .....	8
5.2 Le service d'Accompagnement Social et Vie au Travail (ASVT).....	8
ARTICLE 6 : LA PARTICIPATION ESSENTIELLE DES SALARIES.....	9
ARTICLE 7 : LA MISSION HANDICAP .....	10
ARTICLE 8 : LES SERVICES IMEX.....	10
ARTICLE 9 : DEUX INSTANCES CLEFS - LA COMMISSION SANTE SECURITE ET CONDITION DE TRAVAIL CENTRALE (CSSCTC) ET LES COMMISSIONS QUALITE DE VIE ET CONDITION DE TRAVAIL POUR LES ETABLISSEMENTS DE BNP PARIBAS SA.....	10
TITRE 2 : FACILITER L'EXPRESSION DIRECTE DES SALARIES, ASSURER UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITE .....	11
ARTICLE 1 : DONNER REGULIEREMENT LA POSSIBILITE AUX SALARIES D'EXPRIMER LEUR RESENTI SUR LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL .....	11
1.1 Le baromètre annuel QVCT .....	12
1.2 Les sondages réguliers .....	12
1.3 Les remontées régulières d'acteurs de la QVCT.....	13
ARTICLE 2 : INSTAURER UN DIALOGUE CONTINU AUTOUR DE LA QVCT .....	14
2.1 la CSSCTC.....	15
2.2 la commission QVCT d'établissement.....	15
ARTICLE 3 : FAVORISER LES ECHANGES COLLECTIFS ET INDIVIDUELS AUTOUR DU TRAVAIL ET DE SA REALISATION .....	16
3.1 Expérimentation de la mise en place de groupes d'expression .....	16
3.2 La prise en compte de la charge de travail .....	17
TITRE 3 : ŒUVRER POUR L'EQUILIBRE DES TEMPS DE VIE.....	20
ARTICLE 1 : PROMOUVOIR DES PRATIQUES COMMUNES AUTOUR DU DROIT A LA DECONNEXION .....	20
1.1 Rappel des principes majeurs du droit à la déconnexion.....	20

1.2 Rappel des dispositifs existants.....	20
1.3 Les bons usages des outils digitaux.....	20
Article 2 : LES CONDITIONS DE REALISATION DES FORMATIONS, NOTAMMENT EN FORMAT E-LEARNING .....	22
TITRE 4 : PROMOUVOIR DES PRATIQUES (MANAGERIALES ET COLLABORATIVES) QUI VISENT L'AMELIORATION DE L'EXISTANT AU SERVICE DES CLIENTS ET DES SALARIES DE LA BANQUE .....	23
ARTICLE 1 : ACCOMPAGNER ET OUTILLER LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES MANAGERIALES DANS LA BANQUE.....	23
1.1 Les temps managériaux.....	23
1.2 Les outils mis en œuvre pour accompagner les managers .....	24
ARTICLE 2 : ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT VERS DE NOUVEAUX USAGES COLLABORATIFS ET DURABLES QUI FAVORISENT L'AUTONOMIE, LA CONFIANCE ET LE SENS DU TRAVAIL.....	24
2.1 L'agile dans l'organisation de l'équipe et la conduite de projets .....	25
2.1 La culture de la Finance durable .....	25
TITRE 5 : AGIR POUR LA SANTE.....	26
ARTICLE 1 : LES TROIS NIVEAUX DE PREVENTION.....	26
ARTICLE 2 : LES DISPOSITIFS EXISTANTS ET A VENIR .....	26
2.1 Les dispositifs de suivi médical, de soutien social et psychologique .....	26
2.2 l'accompagnement des situations de longue absence pour raison de santé.....	27
2.3 Le bilan de prévention santé.....	28
2.4 les dispositifs de couverture.....	28
2.5 les outils de sensibilisation et de formation .....	28
TITRE 6 : DISPOSITIONS FINALES.....	29
ARTICLE 1 : ENTREE EN VIGUEUR - DUREE .....	29
ARTICLE 2 : COMMISSION DE SUIVI.....	30
ARTICLE 3 : REVISION .....	30
ARTICLE 4 : MODIFICATION DE LA LEGISLATION .....	30
ARTICLE 5 : FORMALITES DE DEPOT ET DE PUBLICITE .....	30
ANNEXES : .....	32
GROUPES D'EXPRESSION .....	32
CHARGE DE TRAVAIL – RAPPEL DU RÉFÉRENTIEL DE L'ANACT .....	34
AGILE – VALEURS ET COMPORTEMENTS ASSOCIES.....	35
PRINCIPES DE MANAGEMENT – COMPORTEMENTS CLEFS ET COMPETENCES OBSERVABLES.....	36

## TITRE 1 : MOBILISER ET RESPONSABILISER L'ENSEMBLE DES ACTEURS DE LA QVCT

L'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail est liée aux actions conjointes des différents acteurs en la matière : la Direction, les lignes managériales, les lignes Ressources Humaines, les représentants du personnel, le Service de Prévention et de Santé au Travail, le service d'Accompagnement Social et Vie au Travail, la Mission handicap, les services d'IMEX ainsi que les salariés.

### ARTICLE 1 : UN ENGAGEMENT DE LA DIRECTION GENERALE

La Direction Générale joue un rôle déterminant dans la mise en œuvre d'une politique efficace d'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de travail.

En effet, elle :

- veille, en tant qu'employeur, à la sécurité et la protection de la santé physique et mentale des salariés de l'entreprise, et impulse notamment à travers son plan stratégique, et la stratégie RH associée, une politique ambitieuse d'amélioration de l'expérience salarié,
- veille à identifier les facteurs de risques professionnels, est informée d'éventuelles difficultés récurrentes sur des activités, et s'assure que des solutions sont recherchées au plus près des situations identifiées, au niveau du périmètre concerné aussi bien par la ligne managériale que par la ligne RH,
- encourage toutes les initiatives ou mesures améliorant l'environnement professionnel des salariés, et veille au respect des engagements définis par le présent accord,
- entretient un dialogue social actif et constructif avec les représentants du personnel en intervenant régulièrement au sein des instances centrales de l'entreprise.

### ARTICLE 2 : UNE ATTENTION QUOTIDIENNE PORTÉE PAR LA LIGNE MANAGERIALE

La ligne managériale, dans son rôle en proximité auprès des équipes dans leur activité au quotidien, se trouve au cœur de la démarche QVCT.

Elle :

- met en place, sur son périmètre, les initiatives concourant à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail des équipes,
- veille à la bonne circulation des informations au sein de l'équipe,
- crée un climat bienveillant en encourageant l'expression des difficultés, en étant à l'écoute de ses salariés, et en recherchant des solutions,
- échange régulièrement avec les salariés et équipes de son périmètre sur la contribution de chacun, le contenu, l'organisation du travail, les relations interpersonnelles au sein de l'équipe,
- contribue à la régulation des activités, leur priorisation et à la prévention des situations à risque, est vigilante à prévenir voire à mobiliser, le cas échéant, les acteurs et les dispositifs qui pourront l'aider à prendre des mesures sur les situations à risque ou en cas de difficultés.

Des actions de formation dédiées, en particulier pour les salariés qui accèdent à une responsabilité managériale, sont mises en place incluant notamment la prévention des risques psychosociaux, le rôle des différents acteurs de la prévention et l'accompagnement du changement. Des ressources sont mises à leur disposition par l'entreprise.

### ARTICLE 3 : UN ACCOMPAGNEMENT DE PROXIMITÉ PAR LE GESTIONNAIRE RESSOURCES HUMAINES

Le gestionnaire ressources humaines :

- est une personne de confiance qui a une écoute active envers tous les salariés,
- a un rôle de proximité, d'information, de veille et d'alerte sur les conditions de vie au travail,
- accompagne les salariés dont il assure le suivi RH dans le cadre d'entretiens individuels, à son initiative ou à celle du salarié, en dialoguant régulièrement avec leur manager et en veillant à la bonne réalisation des processus RH. Il conseille également les managers pour toutes ses questions liées à la gestion des ressources humaines,
- crée du lien et coordonne les dispositifs et les actions des différents acteurs dont l'intervention concourt à l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

Un parcours de formation dédié aux gestionnaires ressources humaines a été mis en place incluant notamment la prévention des risques psychosociaux, rappelant le rôle des différents acteurs de la prévention et l'accompagnement du changement.

### ARTICLE 4 : LE RÔLE ACTIF DES REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Les représentants du personnel grâce aux liens de proximité qu'ils entretiennent avec l'entreprise et à leur connaissance des situations de travail au plus près des préoccupations des salariés :

- peuvent remonter des situations de tensions constatées et échangent avec les salariés et la Direction en particulier pour les représentants du personnel dans les établissements, notamment dans le cadre de l'instance du Comité Social et Economique d'Etablissement (CSEE),
- disposent d'informations régulières (notamment sur les changements importants d'organisation prévus dans leur périmètre) et de données sociales, ainsi que d'informations spécifiques dans le cadre notamment des visites de la Commission Sécurité Santé et Conditions de Travail d'Etablissement (CSSCTE),
- sont des contributeurs essentiels dans la connaissance, la mise en œuvre et le suivi des dispositions du présent accord,

Pour accompagner les représentants du personnel dans leur rôle de prévention des risques en matière de santé, de la sécurité des salariés et d'amélioration des conditions de travail, l'entreprise propose des actions de sensibilisation aux risques psychosociaux.

### ARTICLE 5 : LE SOUTIEN DES EQUIPES « SERVICES DE PREVENTION ET DE SANTE AU TRAVAIL » ET « ACCOMPAGNEMENT SOCIAL ET VIE AU TRAVAIL »

Les équipes Services de Prévention et de Santé au Travail et Accompagnement Social et Vie au Travail exercent des rôles complémentaires dans la prévention des risques au sein de l'entreprise (prévention primaire, secondaire, tertiaire).

## 5.1 Le Service de Prévention et de Santé au Travail

Ce service est constitué de médecins (et d'un médecin coordonnateur), d'infirmiers (dont deux encadrants), d'une psychologue du travail et de secrétaires médicales. Les missions du Service de Prévention et de Santé au Travail s'exercent dans le respect des règles du secret médical.

Le Service de Prévention et de Santé au Travail (SPST) :

- assure un suivi médical individuel,
- joue un rôle de conseil et d'alerte en matière de prévention des risques professionnels auprès de l'employeur, des salariés et de leurs représentants. A ce titre, son expertise peut être sollicitée notamment au sujet des actions de prévention qui visent à éviter toute altération de la santé physique et mentale des salariés du fait de leur travail.

Ses missions fondamentales sont :

- préserver l'état de santé physique et mentale des salariés
- prévenir les risques professionnels et sanitaires
- accompagner les transformations du travail
- favoriser le maintien en emploi et prévenir la désinsertion professionnelle
- organiser un soutien psychologique en cas d'événements graves
- promouvoir la santé sur le lieu de travail par des actions collectives de santé publique, ayant un impact sur la qualité de vie et les conditions de travail des salariés
- proposer une veille sur les nouveaux risques émergents

Dans le cadre des risques en santé publique, le service s'est organisé en socle de prévention selon 9 thématiques : RPS/Santé mentale, Addictions, Ergonomie/TMS, Cardio-vasculaire, Cancers, Maladies chroniques/Handicap, Sommeil, Alimentation/Nutrition, Gestion des crises (sanitaires ..). Cela permet de mieux structurer les actions et de contribuer efficacement à la prévention santé.

Il est rappelé qu'un agrément a été donné au SPST par la DRIETS, sans réserve en août 2022, et ce pour 5 ans.

Afin d'assurer une couverture médicale à l'ensemble des salariés, l'entreprise adhère aux Services Inter-Entreprises pour les périmètres qui ne sont pas couverts par le SPST.

## 5.2 Le service d'Accompagnement Social et Vie au Travail (ASVT)

Cette équipe composée d'experts est présente sur l'ensemble du territoire national. Elle est essentiellement constituée d'Assistants de Service Social, diplômés d'Etat soumis au secret professionnel.

Les missions d'un service social d'entreprise sont d'apporter des réponses aux difficultés des salariés (prévention tertiaire), décliner et accompagner la mise en œuvre des politiques sociales via des actions collectives thématiques (prévention secondaire) et être force de proposition et de conseils auprès de la Direction pour adapter, compléter et faire évoluer une politique sociale qui intègre les besoins nouveaux des salariés ou des évolutions sociétales (prévention primaire).

Il offre un cadre structuré et protecteur qui permet aux salariés de s'exprimer librement, en toute confidentialité, sur ses difficultés et ses projets personnels et/ou professionnels dans le respect de la personne.

Il favorise la concertation des différents acteurs de l'entreprise en leur apportant un éclairage social

Il élabore et propose des réponses adaptées et individualisées aux questions d'ordre personnel et/ou professionnel des salariés et cela grâce à l'expertise et au travail de terrain des Assistants de Service Social, diplômés d'Etat et soumis au secret professionnel.

Ses missions principales sont :

- accompagner le salarié dans la recherche de solutions en apportant un soutien psychosocial,
- contribuer au mieux-être, à l'autonomie et à l'insertion en rendant la personne actrice de son propre changement et développement,
- participer à la prévention des risques psycho-sociaux en complémentarité des autres acteurs de l'entreprise, dans une relation de confiance et en toute neutralité,
- apporter son conseil et son expertise auprès des managers et Responsables RH sur des situations sociales.

Il contribue ainsi :

- à la promotion de la qualité de vie et des conditions de travail des salariés par son rôle d'écoute, de soutien psycho-social et d'accompagnement sur le plan personnel et/ou professionnel,
- à favoriser l'équilibre vie privée/vie professionnelle des salariés et participe à la prévention des risques psycho-sociaux en veillant à leur bien-être sur leur lieu de travail.

Il intervient sur plusieurs domaines :

- Accompagnement de la vie professionnelle
- Retraite
- Aidants
- Budget
- Handicap
- Famille
- Logement
- Maladie
- Conduites addictives
- Risques psychosociaux

## ARTICLE 6 : LA PARTICIPATION ESSENTIELLE DES SALARIES

La QVCT est une dynamique collaborative impliquant chaque salarié, qui :

- participe à l'amélioration des conditions de travail lors des enquêtes internes, groupes d'expression ou de travail menés régulièrement dans le respect de la confidentialité,
- joue un rôle d'attention quotidienne à soi et aux autres, est attentif aux évolutions de comportements au sein des équipes,
- participe, dans ses actions quotidiennes et échanges avec ses collègues et son manager, à la vie et au fonctionnement du collectif de travail et favorise un environnement de travail motivant où chacun est traité avec équité et respect.

## ARTICLE 7 : LA MISSION HANDICAP

La Mission Handicap coordonne et déploie la politique handicap de l'entreprise. Elle met notamment en place des actions de formation et de sensibilisation à destination de tous les salariés, déploie une stratégie active pour sourcer et recruter des personnes en situation de handicap et favorise le maintien dans l'emploi des salariés bénéficiaires de l'obligation d'emploi. Les Correspondants Handicap sont les relais de la politique handicap de l'entreprise sur leur périmètre. Ils accompagnent les salariés au quotidien lorsqu'ils souhaitent échanger sur leur situation individuelle en lien avec leur état de santé/leur handicap. Ils les orientent si besoin vers les autres acteurs de la politique handicap de l'entreprise

## ARTICLE 8 : LES SERVICES IMEX

La Fonction Immobilier d'Exploitation Groupe (IMEX) a pour mission de mettre à disposition des salariés, des métiers et fonctions du Groupe BNP Paribas des locaux et recherche des solutions leur permettant d'exercer leur activité dans les meilleures conditions de fonctionnement, de confort, de sécurité tout en respectant l'Environnement notamment dans le cadre du programme « Green Company for Employees » et de la démarche Smartworking. Ils contribuent ainsi à la QVCT.

## ARTICLE 9 : DEUX INSTANCES CLEFS - LA COMMISSION SANTE SECURITE ET CONDITION DE TRAVAIL CENTRALE (CSSCTC) ET LES COMMISSIONS QUALITE DE VIE ET CONDITION DE TRAVAIL POUR LES ETABLISSEMENTS DE BNP PARIBAS SA

De niveau central, la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail Centrale (CSSCTC) continuera à jouer un rôle majeur dans le suivi de la QVCT et l'orientation de pistes d'action globales.

En complément, le présent accord marque la volonté des parties de créer une Commission QVCT pour chaque établissement de BNP Paribas SA, lieux d'échange dont les missions seront de suivre les indicateurs de perception de la QVCT et proposer des thématiques de travail.

Dans le cadre d'une expérimentation, les parties conviennent qu'au sein de certains établissements, ces commissions auront la possibilité de solliciter la tenue de groupes d'expression directe des salariés selon des modalités qui sont définies dans cet accord.

## TITRE 2 : FACILITER L'EXPRESSION DIRECTE DES SALARIES, ASSURER UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITE

Les parties au présent accord conviennent que le bien-être au travail est une composante majeure du rôle social de l'entreprise, mais il est aussi au cœur du processus de création de valeur durable. En effet, prévenir les risques psychosociaux, être attentif aux conditions de travail et au bien-être des salariés sont un facteur d'attractivité et de fidélisation des salariés ainsi qu'une des conditions de l'engagement.

En tant qu'employeur responsable, BNP Paribas s'attache ainsi à promouvoir au quotidien un environnement de travail permettant à chacun de s'exprimer au sein de l'entreprise sur le contenu de son travail, son développement personnel, ses conditions de travail ainsi que sur ses relations avec sa ligne managériale, avec ses collègues, ou auprès des représentants du personnel.

La mesure régulière des niveaux de bien-être et de stress au travail des salariés, de l'engagement, de la connaissance d'une démarche engagée par le métier ou le groupe, du ressenti après un projet important (déménagement par exemple) dans un contexte de profondes transformations sociétales en général et des métiers de la Banque en particulier constitue donc un élément indispensable à la démarche QVCT.

Il est convenu que cette démarche soit complétée les dispositifs suivants :

- la création d'une commission dédiée à la qualité de vie et aux conditions de travail,
- l'expérimentation de groupes d'expression directe des salariés.

Ces dispositifs sont complémentaires et s'inscrivent dans le respect des pratiques du dialogue social en vigueur dans l'entreprise et des prérogatives des représentants du personnel.

### ARTICLE 1 : DONNER REGULIEREMENT LA POSSIBILITE AUX SALARIES D'EXPRIMER LEUR RESENTI SUR LEURS CONDITIONS DE TRAVAIL

La capacité à mesurer et à suivre l'évolution de la perception de la démarche QVCT doit être recherchée au travers de la mise en place de dispositifs spécifiques de mesure. A ce titre, BNP Paribas propose trois niveaux distincts d'action pour recueillir de la manière la plus complète possible le ressenti des salariés sur leur quotidien de travail :

- le niveau « global », via un baromètre annuel QVCT, afin d'apprécier toutes les dimensions de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail au fil des événements et de l'évolution de l'entreprise,
- le niveau « opérationnel / local » via des démarches régulières (avec des échanges organisés comme les réunions d'équipe et enquêtes (pulse ou voice of employees) permettant à chaque manager, à partir des ressentis et verbatim exprimés, d'animer le collectif et de pouvoir adapter les conditions de travail en lien avec l'activité au quotidien, au regard de l'organisation et des process, de la charge et de la répartition du travail, de l'ambiance et de la cohésion de l'équipe. Cela permet de faire émerger des actions ou solutions pouvant contribuer à la QVCT. L'analyse des verbatim (possibilité offerte aux salariés de s'exprimer suite à des questions ouvertes) contribue à animer une démarche QVCT et à identifier les sujets émergents ou les irritants.
- le niveau plus individuel en lien avec les acteurs de la QVCT (Service de Prévention et de Santé au Travail, assistants sociaux, gestionnaire ressources humaines, managers, collègues de travail, représentants du personnel...) permettant un contact régulier et de

suivre individuellement les salariés afin de pouvoir identifier les éléments constitutifs du travail ayant une incidence sur leurs conditions de travail.

### 1.1 Le baromètre annuel QVCT

BNP Paribas a mis en œuvre, de longue date, des méthodologies assurant l'évaluation et le suivi de la QVCT. Ainsi, de 2013 à 2016, l'enquête sociale interne menée dans le groupe dans le monde « Global People Survey » (GPS) établissait un indice en lien avec le thème de la prévention du stress au travail.

Depuis 2017, en France, l'entreprise déploie annuellement un baromètre QVCT visant à mesurer les taux de stress, les niveaux de bien-être et la satisfaction des salariés sur différentes dimensions du quotidien de travail. Sont notamment évalués :

- les relations interpersonnelles et le management,
- le contenu du travail, l'équilibre vie privée/vie professionnelle,
- le cadre de travail et les conditions matérielles de travail.

Les parties au présent accord s'engagent à poursuivre cette mesure globale en réalisant chaque année un baromètre QVCT.

La réalisation de ce baromètre et l'exploitation des données sont faites dans des conditions préservant la confidentialité et l'objectivité des résultats.

Les principaux résultats de niveau BNP Paribas SA du baromètre QVCT sont partagés en CSSCTC. Les parties conviennent qu'il est nécessaire de compléter cette restitution en déclinant les principaux résultats au niveau des établissements de BNP Paribas SA via les Commissions QVCT<sup>1</sup> qui seront créées.

Pour favoriser la culture du dialogue et favoriser une véritable démarche QVCT, la Direction encouragera également auprès des managers et des gestionnaires ressources humaines, la restitution des résultats du baromètre annuel QVCT à l'ensemble des équipes et la mise en œuvre de plans d'actions ciblés qui en découlent.

### 1.2 Les sondages réguliers

Depuis 2020, des enquêtes « Pulse » ont été mises en place, elles viennent en complément du baromètre annuel QVCT.

Comme évoqué précédemment, le GPS qui existait auparavant, a permis de bâtir un socle solide d'écoute des salariés sur lequel BNP Paribas a su capitaliser au fil des années. A ce titre, il a été un élément clé dans la conduite du plan de transformation de l'entreprise. Dans un contexte de crise sanitaire mondiale inédit, l'année 2020 a mis en lumière l'accélération de l'évolution des manières de travailler. Il est alors apparu essentiel de mettre en place un dispositif d'enquête beaucoup plus proche des sujets et actualités propres à chaque entité et beaucoup plus réactif (dans leur résultat et leur calendrier) : les enquêtes « Pulse ».

Les pulses sont lancés à l'initiative des entités et s'inscrivent dans une réelle proximité pour correspondre aux contextes locaux et prendre en compte les besoins spécifiques des salariés.

---

<sup>1</sup> Les résultats suivants seront partagés : la participation, les indicateurs psychosociaux et les taux de satisfaction par dimension de niveau établissement

Ce sont des enquêtes courtes, rapides (dans leur temps de participation et leurs résultats), liées à l'environnement des métiers et des fonctions.  
Leur fréquence est généralement d'une à deux par an. Elles ont pour finalité un partage des résultats rapide et réactif et une mise en œuvre d'actions.

Au-delà des restitutions qui sont effectuées auprès des salariés, les principaux résultats de ces sondages continueront à être partagés au sein des instances locales des établissements de BCEF. Des focus seront réalisés lors des interventions métiers (BCEF, CIB, IPS) au niveau du CSEC.

La stratégie d'écoute des salariés "Voice of Employees" se déploie en parallèle depuis 2022 avec d'autres types d'enquêtes adossées notamment aux parcours RH des salariés dans une préoccupation de répondre à leurs besoins et à leurs attentes. Cette démarche a pour principal objectif d'améliorer l'expérience salariés dans les différentes étapes de son temps professionnel au sein du groupe.

### 1.3 Les remontées régulières d'acteurs de la QVCT

Les acteurs de proximité jouent un rôle clé dans l'identification des facteurs de risque au travail et le suivi de la santé des salariés. Leurs remontées sont recueillies de manière régulière via le Comité Inter-Entreprises du Service de Prévention et de Santé au Travail (CIESPST), instance de niveau Groupe permettant la présentation du rapport du Service de Prévention et de Santé au Travail, la consultation des élus sur le recrutement de médecins et le partage des actualités et initiatives mises en œuvre en matière de santé et de prévention.

Les parties souhaitent également rappeler l'importance du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et du Programme Annuel de Prévention des Risques Professionnels et d'Amélioration des Conditions de Travail (PAPRIPACT) dans la politique de prévention des risques professionnels.

Le DUERP reprend notamment les actions mises en œuvre dans le cadre de la prévention des risques professionnels identifiés, y compris les risques psychosociaux.

Les parties soulignent également l'importance des visites de site menées par les membres des CSSCTE<sup>2</sup> au sein des établissements de BNP Paribas SA au cours desquelles le DUERP constitue une étape incontournable d'analyse et de mise à jour dans les échanges entre les représentants du personnel et les membres de la direction en proximité des sites de travail.

L'élaboration du DUERP en tenant compte des spécificités locales au sein des unités de travail s'inscrit dans une approche collective de la prévention des risques professionnels, dans le cadre du dialogue social, même si le choix des mesures de prévention, du plan d'actions et de la démarche dans sa globalité relève de la responsabilité de l'employeur.

---

<sup>2</sup> Les CSSCTE sont dotées de moyens spécifiques tels que définis dans l'accord du 16 février 2023 sur le dialogue social et les instances représentatives du personnel de BNP Paribas SA pour la mandature 2023-2027

## ARTICLE 2 : INSTAURER UN DIALOGUE CONTINU AUTOUR DE LA QVCT

L'accord sur le dialogue social et les instances représentatives du personnel de BNP PARIBAS SA définit un socle à l'intérieur duquel les parties expriment leur volonté de poursuivre à enrichir le contenu des échanges entre la direction de l'entreprise et les représentants du personnel.

Ainsi, il est convenu que la recherche d'amélioration de la QVCT implique que lors de tout projet d'ampleur impactant de manière significative les conditions de travail, et dans le cadre des analyses d'impacts humains, l'entreprise veille à :

- privilégier le recours à des phases de test / pilote<sup>3</sup> pour détecter le plus en amont possible les irritants éventuels, les sujets qui n'auraient pas été identifiés et travailler à leur résolution,
- présenter ou rappeler, dans le cadre de la procédure de consultation des instances représentatives compétentes, le rôle, le positionnement, l'accompagnement spécifique des populations les plus impactées,
- appréhender les impacts éventuels en terme de charge de travail,
- prévoir des mesures collectives et le cas échéant individuelles d'accompagnement au changement.

Le dialogue et la communication sont particulièrement importants dans les périodes de transformation. Dans un souci de respect des personnes, de clarté des messages, d'efficacité de la conduite du changement, la communication ne doit pas être trop tardive. Une communication répondant à la légitime attente des salariés quant aux impacts des projets les concernant est nécessaire.

Aussi, il est convenu que des actions d'information sur les projets peuvent être organisées en parallèle de la procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel, dans le strict respect réciproque de cette procédure et de son contenu.

Ces actions peuvent faire l'objet d'un dispositif de communication spécifique adapté si besoin en fonction des populations (RH, managers, salariés) afin que chacun puisse appréhender le projet envisagé (information managériale, page Echonet, vidéo, foire aux questions, ...).

Il est convenu également que les projets nécessitant des changements dans l'organisation du travail doivent donner lieu, si nécessaire, à un accompagnement individuel et/ou collectif des salariés concernés.

Chaque salarié ou équipe concerné est ainsi informé par son manager (voire par le manager accueillant) de l'impact des changements dans l'organisation du travail et sur le périmètre de responsabilité. Des actions de préparation et d'accompagnement (formation, mise en situation, ...) peuvent être proposées.

Après quelques mois dans le poste, le manager pourra réaliser un point formalisé pour confirmer l'appropriation du projet. A l'initiative du salarié ou de son manager, un entretien pourra être organisé avec le gestionnaire de carrière.

Au-delà des procédures légales de consultation, les parties signataires de l'accord expriment la volonté commune de poursuivre les actions suivantes :

---

<sup>3</sup> Dans le respect des prérogatives des représentants du personnel

- le partage d'informations volontaires et régulières relatives aux actualités de l'entreprise et de ses différents métiers en favorisant l'intervention des responsables métiers et/ou de projets en Comité Social et Economique. Cette pratique du dialogue social permet d'éclairer et d'enrichir les échanges entre la Direction et les représentants du personnel au plus proche du terrain,
- la sensibilisation des représentants du personnel aux enjeux et évolutions des méthodes de travail à l'instar de ce qui a été fait sur les thématiques de la RSE et de l'Agile.

## 2.1 la CSSCTC

Les parties signataires rappellent que les dispositions de l'accord sur le dialogue social et les instances représentatives de BNP PARIBAS SA prévoit que la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail Centrale constitue le cadre paritaire au sein duquel est présentée la restitution de l'enquête annuelle sur le stress et le bien-être au travail.

## 2.2 la commission QVCT d'établissement

Afin de travailler dans le cadre du dialogue social à la poursuite de l'amélioration constante de la QVCT, il est convenu de créer une commission d'échanges et de partage autour de la QVCT pour chaque CSEE de BNP PARIBAS SA dont les missions sont les suivantes :

- suivre les indicateurs de perception de la qualité de vie et des conditions de travail des salariés, en s'appuyant notamment sur les résultats de la mesure annuelle de la qualité de vie et des conditions de travail qui continuera à intégrer l'expression du ressenti sur la charge de travail,
- proposer une thématique de travail spécifique, recevoir annuellement un bilan des actions déployées par l'entreprise, des initiatives mises en place et proposer des axes d'amélioration.

Elles pourront commencer à se réunir à compter du second semestre 2024 à partir des résultats de la mesure annuelle de l'enquête QVCT. Les parties au présent accord soulignent à cet effet qu'il peut être nécessaire d'apporter des éléments de contextualisation locale permettant d'identifier les éventuelles situations particulières qui ont pu avoir un impact significatif dans les résultats.

Ce dialogue social de proximité permettra d'enrichir, par l'identification des facteurs de satisfaction et axes d'amélioration qui peuvent être mis en œuvre dans l'entreprise, les plans d'actions au plus proche des organisations. Ces plans d'action pourront notamment intégrer la diffusion plus large d'initiatives et de bonnes pratiques locales déjà mises en œuvre.

Chaque commission QVCT sera composée :

- du secrétaire de la CSSCTE,
- de, au plus, 2 élus titulaires CSEE par organisation syndicale représentée au sein du CSEE,
- du responsable des relations sociales et d'un autre représentant de la direction des Ressources Humaines. Et le cas échéant toute personne de l'entreprise, pouvant apporter des éléments intéressants la commission comme un responsable métier en particulier.

Compte tenu de la multiplicité des périmètres couverts par l'établissement des Pôles et Fonctions, il est convenu que la commission QVCT de cet établissement réalisera chaque année un focus spécifique sur un métier ou partie de métier ou sur une fonction.

Ces commissions QVCT se réuniront une à deux fois par an sur proposition de la direction de chaque établissement de BNP Paribas SA qui proposera annuellement un calendrier prévisionnel.

Elles pourront également, de façon très exceptionnelle et sans qu'il soit nécessaire de solliciter la CSSCTE ou le CSE, se réunir à la demande de la majorité de ses membres et en concertation avec la direction, pour traiter un sujet de QVCT qui le nécessiterait et dans le cadre d'une démarche de prévention.

Les parties au présent accord soulignent que ces commissions pourront utilement se baser sur les travaux réalisés par la direction en lien avec les représentants du personnel dans le cadre de l'établissement du Programme Annuel de Prévention des Risques et d'Amélioration des Conditions de Travail ainsi que l'élaboration et la mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels. Ces outils pourront continuer à s'adapter dans le cadre du dialogue social.

### ARTICLE 3 : FAVORISER LES ECHANGES COLLECTIFS ET INDIVIDUELS AUTOUR DU TRAVAIL ET DE SA REALISATION

La capacité des salariés à pouvoir s'exprimer sur ses conditions de travail est une composante essentielle de la qualité de vie et des conditions de travail. En effet, cette expression contribue à l'identification de problématiques qui pourraient résulter de l'organisation du travail et la recherche de solutions adaptées. Le dialogue et la faculté de pouvoir s'exprimer sur le travail, ses conditions d'exercice et les résultats attendus contribuent à donner davantage de sens au travail et à une meilleure réalisation de celui-ci.

Les parties au présent accord rappellent le rôle essentiel des managers en tant que relais d'information, d'écoute et de régulation auprès des équipes. Il peut solliciter l'appui de la RH en cas de situation individuelle ou collective le nécessitant. Tout manager doit ainsi favoriser une communication fluide au sein de son équipe ou de ses équipes (exemple pour un manager de manager) via notamment des réunions d'équipe et les contacts réguliers entre les salariés (y compris dans des équipes fonctionnant en mode hybride), des retours/feedbacks réguliers, des points individuels, des entretiens d'évaluation et des entretiens professionnels.

Ainsi, à travers cet accord, les parties réaffirment leur souhait de dynamiser l'expression collective, sous toutes ses formes et souhaitent en complément, expérimenter la création de groupes d'expression dédiés à l'amélioration de la QVCT.

#### 3.1 Expérimentation de la mise en place de groupes d'expression

Une démarche participative à travers la tenue de groupes d'expression pourra ainsi être mise en place à titre expérimental en proposant à des salariés de s'exprimer sur leur quotidien de travail.

Ces groupes visent à identifier des axes d'amélioration mais aussi à favoriser l'expression des idées, la mise en place de solutions réalistes et d'actions concrètes répondant à des questions les concernant.

Il est convenu que cette démarche soit conduite dans un premier temps, dans le cadre d'une expérimentation au sein des 12 établissements de BNP Paribas SA<sup>4</sup>.

La Commission QVCT, en fonction des retours faits par les salariés sur leurs conditions de travail<sup>5</sup> et de l'identification d'éventuels points d'attention à examiner de manière plus approfondie, déterminera le (ou les) périmètre(s) et thématiques d'activation du groupe (organisation du

<sup>4</sup> À raison d'un groupe d'expression par établissement de BCEF et de deux pour l'établissement des pôles et fonctions sur la durée de l'accord.

<sup>5</sup> Ces retours pourront être issus du baromètre annuel QVCT, des Pulses réguliers ou collectés par les divers acteurs de la QVCT, des visites de CSSCTE

travail, outils, charge de travail, rôles et responsabilités de chacun, etc.) à la majorité de ses membres après échange avec la direction.

Pour favoriser la libre expression et créer un cadre de confiance dans lequel chaque salarié se sentira libre de participer et de s'exprimer, les liens hiérarchiques entre les participants au sein d'un même groupe seront évités et les échanges facilités par un animateur qui établira, à l'issue de chaque atelier, une synthèse partagée dans la commission QVCT d'établissement. Les modalités d'organisation de ces groupes d'expression sont détaillées en annexe du présent accord.

### 3.2 La prise en compte de la charge de travail

Dans un contexte de travail, le niveau d'autonomie des salariés, le soutien et la reconnaissance sont des facteurs indispensables dans la gestion de la charge de travail.

L'autonomie est le fait d'agir par choix plutôt qu'obligation. Elle implique autant la possibilité pour les salariés d'exprimer leurs idées, d'avoir une forme de maîtrise sur les caractéristiques de leur travail et sur la façon d'organiser et de remplir leurs tâches.

Le soutien correspond aux différents comportements de soutien qui permettent à un salarié de gérer sa charge de travail, notamment par la délégation ou le partage de tâches, l'utilisation des outils qui sont mis à sa disposition, l'appui technique ou moral, la possibilité de pouvoir échanger sur des difficultés auxquelles il est confronté, l'accès à l'information ou encore l'aide à la prise de décision.

La reconnaissance implique toute forme d'expression visant soit à reconnaître le travail accompli et les efforts fournis (souligner les réussites individuelles et reconnaître l'apport de tous, remercier pour le travail en général, ou considérer et traiter chacun avec respect).

Les travaux de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (outil "Agir sur la Charge de Travail" dont la synthèse est ajoutée en annexe du présent accord) ont mené à la création d'un modèle préliminaire de la charge de travail la divisant en trois composantes :

- la charge prescrite correspond à tout ce qu'il est demandé de faire au salarié, au travers notamment des objectifs fixés,
- la charge vécue ou ressentie, notion plus subjective, correspond à la représentation que chacun se fait de sa charge,
- la charge réelle correspond à ce qui est véritablement réalisé en tenant compte des aléas, des ajustements, qui peuvent intervenir au fil de l'eau.

La charge va ainsi bien au-delà de ce qui est attendu en nombre de tâches ou de responsabilités. Elle est fortement influencée par les perceptions subjectives et individuelles. En effet, en fonction d'un ensemble de facteurs (sens du travail et sens au travail, personnalité, niveau de fatigue, conciliation travail-vie personnelle, soutien social, niveau de santé, enjeux relationnels, facteurs individuels, etc.), une même charge de travail prescrite pourrait être vécue comme très exigeante et génératrice de stress, voire de détresse psychologique, alors que pour d'autres elle serait tout à fait raisonnable.

À l'opposé de la surcharge, la sous-charge de travail se caractérise par des tâches au travail qui ne sont pas suffisamment exigeantes, c'est-à-dire qui demandent peu d'efforts, de ressources ou de compétences. La sous-charge est généralement associée à de l'ennui dans l'emploi. Les conséquences d'une sous-charge de travail sont similaires à celles de la surcharge en termes de

stress et de détresse psychologique. Autrement dit, l'ennui au travail causé par une charge insuffisante est aussi dommageable pour les salariés.

La charge de travail est donc une réalité bien plus complexe et difficile à appréhender que la simple charge prescrite. Ainsi, elle doit faire l'objet d'un dialogue permanent à tous les niveaux de l'entreprise et s'appréhende à travers les aspects individuels, collectifs et managériaux.

Les parties au présent accord rappellent leur attachement à ce que soit abordé le sujet de la charge de travail dans les moments managériaux et dans les groupes d'expression.

Ils soulignent notamment le fait que :

- mesurer la perception de la charge de travail est un exercice important car cela permet de créer un espace d'expression où les salariés peuvent s'exprimer sur leur charge de travail, leur ressenti de stress, qui est un élément participant à leur bien-être,
- mener cette démarche, que ce soit au plan individuel ou de l'équipe, permet de favoriser l'autonomie et d'augmenter le sentiment de soutien et de reconnaissance, autant de facteurs de protection potentiels contre les conséquences négatives de la charge de travail.

Et proposent que le sujet soit appréhendé en respectant quatre étapes principales :

- connaître les exigences liées à la charge de travail (quantité de travail, contraintes de temps et délais, urgences, rythme ou cadence de travail, nombre d'heures de travail, charge émotionnelle, exigences intellectuelles, demandes contradictoires, interruptions et dérangements etc.)
- évaluer la charge de travail dans les équipes,
- engager une discussion continue avec les salariés,
- assurer un suivi dans le temps.

Le rôle du manager est bien de s'assurer que la charge de travail des membres de son équipe est en adéquation avec le respect du temps de travail, la prise régulière des congés et des jours de RTT, et les temps dédiés de formation professionnelle. Il sera particulièrement attentif à la variation de la charge de travail pouvant être induite par l'évolution des activités ou les imprévus survenant en cours d'année.

Lors des moments managériaux, il est ainsi recommandé que le manager prenne régulièrement le pouls de son équipe.

- *Exemples de questions* : « Comment allez-vous ? », « Quel est votre état d'esprit ? », « Êtes-vous à l'aise avec votre charge de travail ? »

En cas de difficultés rencontrées, ce dernier s'attachera à identifier la nature des exigences liées au travail : quantité de travail en procédant à l'évaluation de l'ensemble des tâches et activités à accomplir (en s'appuyant, le cas échéant, sur les outils de monitoring qui seraient à disposition), pression temporelle, droit à l'erreur limité, manque de prévisibilité du travail, interruptions fréquentes d'activité, interdépendances fortes, etc.

- *Exemples de questions* : « Comment percevez-vous les délais fixés pour réaliser vos objectifs ? », « Dans quelle mesure votre charge de travail est en adéquation avec vos capacités (temps à disposition, ressources, compétences, etc.) ? », « Dans quelle mesure arrivez-vous à vous concentrer sur vos tâches ? », etc.

L'entretien visera également à identifier les éventuels écarts entre charge prescrite, réelle et vécue ou ressentie.

- *Exemples de questions* : « Pour quelle raison les tâches vous prennent-elles plus de temps que ce qui était estimé ? », « Qu'est-ce qui vous pèse le plus ? »

Ces étapes visent à identifier conjointement des actions de régulation à mettre en œuvre (ajustement des objectifs, priorisation des tâches, actions de formation, etc.) et dont les effets pourront être suivis grâce à la régularité des échanges menés. A titre d'exemple, elles peuvent notamment se matérialiser par :

- des arbitrages, des renoncements éventuels et la reformulation de ce qui est attendu sur une période donnée en déterminant des échéances réalistes,
- la mise en place d'un suivi des projets en cours si cela n'existe pas déjà et la priorisation des livrables en fonction des changements et des urgences ce qui peut supposer de reporter certaines tâches ou encore d'en redistribuer certaines pour équilibrer la charge de travail entre les membres d'une équipe,
- davantage de délégation en donnant de l'autonomie aux salariés et aux équipes dans la planification du travail à venir.

L'entretien annuel doit aussi permettre d'évoquer la charge de travail. Il permet de faire un bilan des équilibres ressources / contraintes et d'identifier les ajustements individuels nécessaires tout en restant attentif à l'équilibre général dans l'équipe.

En complément des échanges entre le manager et le salarié au cours de l'année sur l'activité, un temps annuel dédié portant sur sa charge de travail, son organisation du travail, l'articulation entre son activité professionnelle et sa vie personnelle et sa rémunération est formalisé dans l'outil About Me pour les salariés au forfait annuel jours. Pour rappel, selon l'accord en vigueur dans l'entreprise, les salariés soumis au forfait annuel en jours sont les cadres dont la durée du travail ne peut être pré déterminée du fait de la nature de leurs fonctions, des responsabilités qu'ils exercent et du degré d'autonomie dont ils disposent dans l'organisation de leur emploi du temps. Sur ces thèmes, le manager échange et recueille les remarques du collaborateur et peut apporter lui-même ses remarques.

Cette démarche est accompagnée d'un guide à l'attention des managers et salariés.

CC

## TITRE 3 : ŒUVRER POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE

### ARTICLE 1 : PROMOUVOIR DES PRATIQUES COMMUNES AUTOUR DU DROIT A LA DECONNEXION

#### 1.1 Rappel des principes majeurs du droit à la déconnexion

Le droit à la déconnexion est le droit pour le salarié de ne pas être connecté aux outils numériques professionnels en dehors de ses jours et horaires habituels de travail, sauf période d'astreinte ou situation exceptionnelle.

A ce titre, un salarié ne peut se voir reprocher de ne pas répondre à des sollicitations professionnelles à ses jours et horaires habituels de travail, pendant ses périodes de repos ou de suspension du contrat de travail (congés, congés maternités arrêt maladie...).

Aussi, les sollicitations professionnelles doivent être limitées aux seules situations exceptionnelles, en dehors des horaires et jours habituels de travail, le weekend, les jours fériés et, lorsque la période est connue de l'émetteur, pendant les congés du destinataire.

#### 1.2 Rappel des dispositifs existants

BNP Paribas a signé en 2014, la charte de l'équilibre des temps de vie initiée par le Ministère du Droit des Femmes et de l'Observatoire de l'équilibre des temps de vie de la parentalité en entreprise. Cette charte prévoit 15 engagements s'articulant autour de 4 thématiques :

- l'exemplarité des managers,
- le respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle,
- l'optimisation des réunions
- et le bon usage des e-mails.

Cette charte rappelle les bonnes pratiques à même de favoriser l'équilibre des temps de vie, garant de la performance des salariés et de l'entreprise.

Ces engagements participant au respect du principe du droit à la déconnexion, l'entreprise s'engage à poursuivre les actions de sensibilisation, de communication et d'insertion de ces engagements et notamment la vigilance demandée aux managers quant à la préservation d'horaires de travail raisonnables pour les salariés, des préconisations quant aux horaires des réunions, l'importance de la prise de congés dans l'année et le devoir d'exemplarité nécessaire en la matière.

En lien avec le Service de Prévention et de Santé au travail de BNP Paribas, des actions sont menées au sein de l'entreprise pour veiller à des temps de déconnexion : suivi des temps de repos, suivi de la prise effective des congés, bons usages des outils digitaux, « pop-up » d'alerte au-delà d'un certain temps de connexion.

#### 1.3 Les bons usages des outils digitaux

Des guides d'utilisation des outils numériques et de la messagerie électronique sont déployés et accessibles sur Echonet<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Pages SAM de Digital Working - site de référence pour l'appropriation des outils (bonnes pratiques, guides utilisateurs, FAQ...)

Le présent accord reprend les principales bonnes pratiques à respecter à la fois dans l'usage général des outils numériques (et applicables pendant comme en dehors des temps habituels de travail) mais aussi au regard du droit à la déconnexion.

Les nouvelles technologies et l'évolution des manières de travailler peuvent renforcer les risques d'« hyper-connexion » et de sollicitation numérique.

Elles peuvent engendrer, sur la durée, une surcharge informationnelle de nature à générer un stress excessif qu'il convient de prévenir par des règles d'usage permettant aux salariés d'utiliser leurs outils de façon la plus efficiente possible :

- s'assurer que le courriel/SMS/message instantané est le moyen le plus approprié par rapport au contenu du message et favoriser, lorsque cela est possible, les échanges directs (face à face, téléphone,...), particulièrement en cas d'urgence,
- spécifiquement lors de l'envoi d'un courriel :
  - o mentionner clairement ce qui est attendu du (des) destinataire(s),
  - o rédiger le contenu du mail d'une manière concise, précise, factuelle et se limiter à l'indispensable,
  - o limiter l'envoi de pièces jointes volumineuses,
  - o identifier les destinataires du message en veillant à une utilisation adaptée des fonctionnalités « répondre à tous »,
  - o limiter l'envoi aux destinataires dont on attend une réaction sur le sujet évoqué dans le courriel et ne mettre en copie que ceux dont l'information est indispensable.

Chacun doit veiller à la bonne utilisation notamment de la messagerie électronique en utilisant les fonctions à disposition :

- l'utilisation à bon escient des mentions « urgent », « haute importance »,
- l'activation du gestionnaire d'absence pendant les périodes d'absence (avec un message automatique orientant les interlocuteurs internes et externes du salarié absent vers un ou d'autres salariés de l'entreprise).

Au regard plus spécifiquement du droit à la déconnexion, chacun s'assure dans toute la mesure du possible et sauf exception d'urgence ou de gravité, de la nécessité des pratiques suivantes :

- les courriels/SMS/messages instantanés doivent en priorité être envoyés pendant les jours et heures habituels de travail,
- les envois différés lors de la rédaction d'un courriel en dehors des jours et heures habituels de travail sont à privilégier. L'émetteur a la possibilité de rédiger son courriel en mode brouillon pour en différer l'envoi aux jours et heures habituelles de travail,
- l'émetteur doit choisir le moment le plus opportun pour l'envoi du message afin de ne pas créer un sentiment d'urgence inapproprié.

Si à titre individuel, l'émetteur souhaite néanmoins envoyer un message en dehors des jours et heures habituels de travail, il veille à indiquer que ce message n'appelle pas de réponse immédiate (en intégrant par exemple une recommandation dans les signatures de message « Les emails que je pourrais envoyer en dehors des heures habituelles de travail ne requièrent pas de réponse immédiate »),

Des temps de déconnexion peuvent s'exercer également pendant le temps de travail (dans le respect des impératifs opérationnels) :

- limiter l'usage de la messagerie électronique et de la messagerie instantanée pendant les réunions d'équipes pour une meilleure qualité des échanges,
- se réserver des plages horaires (dans la journée ou la semaine) pour le traitement de ses messages afin d'éviter des interruptions journalières répétées.

## Article 2 : LES CONDITIONS DE REALISATION DES FORMATIONS, NOTAMMENT EN FORMAT E-LEARNING

Pour répondre à un environnement qui évolue, s'adapter aux nouveaux usages de la formation et renforcer sa réactivité face aux besoins de développement de compétences, BNP Paribas a renouvelé son dispositif de formation vers une offre mixte alliant formation à distance et présentielle.

Les parties signataires souhaitent à ce titre rappeler un certain nombre de bonnes pratiques en matière de formation à distance :

- Pour l'apprenant :
  - o se préparer : évaluer ses besoins en apprentissage, sélectionner avec son manager les e-learning en phase avec ses besoins et s'informer sur les e-learning à réaliser,
  - o s'organiser : prévoir avec son manager de bloquer des plages horaires et des créneaux réguliers dans son agenda pendant l'horaire habituel de travail, s'isoler le temps de la formation (renvoyer ses appels, ne pas consulter ses emails, utiliser un casque si nécessaire, réserver une salle, etc.), réaliser, si possible, la totalité du e-learning en une seule fois,
  - o échanger avec son manager pour débriefer sur ses acquis, avec ses collègues pour partager ses apprentissages, avec un expert pour approfondir ses connaissances,
  - o respecter les dates de réalisation des e-learning obligatoires.
- Pour le manager :
  - o connaître les formations à distance disponibles, les valoriser auprès de ses équipes et s'informer sur le parcours à réaliser par ses salariés,
  - o faciliter la réalisation des e-learning en libérant du temps au salarié pour qu'il puisse se former, l'incitant à bloquer des créneaux dans son agenda pendant l'horaire habituel de travail, en veillant à ce qu'il puisse s'isoler pour se former,
  - o veiller à ce que les dates de réalisation des e-learning obligatoires soient respectées,
  - o échanger avec l'apprenant pour identifier ses besoins en formation, débriefer avec ce dernier sur son avancement et ses acquis.
- Pour le responsable RH et le manager de manager :
  - o connaître l'offre de formation à distance et s'informer des évolutions,
  - o co-construire le planning de réalisations de e-learning pour son entité, le communiquer aux managers et en suivre la réalisation,
  - o si la thématique s'y prête, favoriser les séances collectives,
  - o rester disponible pour informer managers et salariés.

## TITRE 4 : PROMOUVOIR DES PRATIQUES (MANAGERIALES ET COLLABORATIVES) QUI VISENT L'AMELIORATION DE L'EXISTANT AU SERVICE DES CLIENTS ET DES SALARIES DE LA BANQUE

### ARTICLE 1 : ACCOMPAGNER ET OUTILLER LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES MANAGERIALES DANS LA BANQUE

#### 1.1 Les temps managériaux

La relation managériale est ponctuée de moments forts qui permettent au salarié et au manager d'échanger autour des missions, des objectifs, de la charge de travail, des réalisations, des difficultés, et tout ce qui constitue le contenu du travail. Les parties soulignent la nécessité que ces temps d'échanges se déroulent dans un climat de bienveillance et de confiance, avec une volonté de partage afin qu'ils soient constructifs.

Il est ainsi rappelé les bonnes pratiques suivantes :

- les salariés bénéficient d'un entretien annuel avec leur manager. L'évaluation annuelle est le moment où le manager effectue la synthèse du niveau de réalisation des objectifs lors d'un échange sur le bilan de l'ensemble de l'année écoulée et sur les projections de l'année à venir. Des guides sur les bonnes pratiques à destination du salarié, du manager et du RH sont disponibles pour les aider dans le processus d'évaluation,
- les salariés bénéficient d'un entretien professionnel au cours duquel est évoqué leur projet professionnel futur en identifiant les objectifs de développement souhaités à court et moyen terme. Ce temps d'échange se différencie de l'entretien annuel par le fait qu'il se focalise sur le développement du salarié et non sur la performance,
- les points d'activité devront être maintenus de manière régulière pour piloter la performance et l'activité quotidienne, réelle et ressentie du salarié, lui faire des retours clairs et constructifs sur son travail, le motiver et soutenir ses actions dans le cadre d'une conversation bienveillante,
- enfin, des temps collectifs dédiés sont encouragés pour instaurer des moments particuliers, récurrents, pendant lesquels le collectif de travail se réunit pour des temps de partage d'informations et d'échanges. Ces moments permettent notamment aux salariés de s'exprimer sur leur activité et leur organisation, de promouvoir l'émergence des nouvelles idées, de se concentrer sur les points forts et attitudes positives de l'équipe. Ils favorisent l'entraide et la collaboration au service de la performance collective et peuvent prendre des formes diverses comme :
  - ✓ le lancement de la semaine
  - ✓ le « daily » meeting
  - ✓ la réunion d'équipe
  - ✓ etc.

Il existe ainsi un dialogue régulier entre les collaborateurs et leur manager au travers des entretiens annuels, du plan de développement personnel, des feedbacks et des points individuels pendant l'année.

## 1.2 Les outils mis en œuvre pour accompagner les managers

Dans un contexte où les façons de travailler et d'animer les équipes se transforment profondément, où les organisations et les missions évoluent, il est essentiel d'avoir une vision partagée du rôle de manager chez BNP Paribas.

Cinq principes de management communs ont ainsi été définis en prenant en compte la diversité des métiers, fonctions et géographies, en intégrant les enjeux du plan stratégique et les évolutions majeures qui impactent les façons de travailler et de manager les équipes :

- Fédère et donne du sens : pour engager les salariés dans la conduite de la transformation
- Est orienté client : pour construire une relation client durable en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux
- Promeut l'inclusion et le respect du code de conduite : pour être attentif à chacun, respectueux de la diversité
- Accompagne et responsabilise en conscience des risques : pour créer les conditions de la performance et favoriser l'autonomie et la confiance
- Favorise la transversalité et l'agilité : pour atteindre les ambitions de BNP Paribas et renforcer l'efficacité opérationnelle

Ces principes s'appliquent à tous les managers, de toutes les entités et de tous niveaux hiérarchiques en tant que cadre de référence et représentent le socle sur lequel chacun peut s'appuyer pour exercer son rôle de manager. Pour chaque principe de management, des comportements clefs et compétences observables ont été détaillés<sup>7</sup>.

Depuis la campagne d'évaluation 2022, de nouvelles guidelines ont été définies en alignement avec la stratégie du Groupe : chaque manager doit être évalué sur ses pratiques de Management et se voit fixer à minima un objectif en lien avec les Principes de Management du Groupe.

Il est à noter que la perception des salariés sur la mise en œuvre des pratiques managériales est mesurée au travers des enquêtes pulse locales.

### **ARTICLE 2 : ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT VERS DE NOUVEAUX USAGES COLLABORATIFS ET DURABLES QUI FAVORISENT L'AUTONOMIE, LA CONFIANCE ET LE SENS DU TRAVAIL**

L'appropriation de la stratégie, l'accompagnement des projets de transformation, l'évolution régulière des méthodes de travail sont autant d'éléments dans lesquels la posture et la qualité du management sont déterminantes.

Il s'agit de créer les conditions qui permettent au manager, avec ses salariés, de donner du sens au travail par la diversité des tâches, l'enrichissement de leur contenu, le partage des enjeux et objectifs et la compréhension du rôle de chacun.

Dans un contexte d'évolutions importantes de ses activités et face aux défis environnementaux, l'entreprise s'est ainsi engagée ces dernières années dans :

- le développement de nouvelles façons de travailler,
- un processus d'acculturation aux enjeux environnementaux et technologiques.

Ces évolutions, engagées dans le cadre du dialogue social, contribuent à aligner les intérêts clients et salariés et à améliorer la compréhension de nos activités ce qui constitue autant de facteurs qui favorisent le développement de l'attractivité de l'entreprise et l'engagement des salariés.

---

<sup>7</sup> Voir annexe

## 2.1 L'agile dans l'organisation de l'équipe et la conduite de projets

L'Agile consiste à développer un état d'esprit et un ensemble de méthodes pour anticiper les évolutions, offrir plus rapidement des produits et des services et ainsi mieux répondre aux demandes et attentes des clients comme des salariés.

BNP Paribas est engagé dans la démarche de la transformation agile et a défini des valeurs communes et des comportements associés repris en annexe de cet accord :

- afin de créer de la valeur au plus tôt pour nos clients et nos salariés,
- en offrant à nos clients des produits, services et expériences innovants et de qualité répondant à leur besoins,
- poursuivant des objectifs d'amélioration du NPS pour toutes les lignes de clientèle
- orientant les décisions stratégiques au regard des parcours clients prioritaires et de la valeur générée : valeur banque, valeur client / salarié, valeur digital, valeur sustainability.
- transposant ces objectifs, au regard de la symétrie des attentions, pour améliorer la satisfaction des salariés, au travers du NPE, afin de nourrir l'attractivité des métiers et la fidélisation des talents.
- dans un environnement de travail performant qui respecte le bien-être, favorise l'autonomie et promeut un état d'esprit positif.

La transformation des méthodes de travail et la diffusion d'un nouvel état d'esprit Agile au sein des équipes au service de la satisfaction client et de l'engagement des salariés est maintenant largement mise en œuvre et des ressources<sup>8</sup>, accessibles pour l'ensemble des salariés, sont mises à disposition.

De nombreux salariés sont directement concernés par ces méthodes de travail, ce qui a nécessité un effort de formation, un accompagnement au changement significatif, et notamment auprès des populations managériales avec l'élargissement de responsabilités fonctionnelles au côté des responsabilités hiérarchiques.

Les parties conviennent que cette démarche consistant à positionner le client comme les salariés au cœur de nos projets et de notre activité doivent se poursuivre en :

- favorisant la transversalité pour améliorer la qualité de service, l'excellence opérationnelle dans les métiers tout en développant l'état d'esprit agile,
- prenant en compte plus systématique les feedbacks salariés et/ou clients.

Les représentants du personnel sont pleinement associés à la démarche avec des sessions d'acculturation qui ont été proposées lors de la précédente mandature et qui sont renouvelées afin de proposer des séances aux nouveaux élus<sup>9</sup>.

## 2.1 La culture de la Finance durable

BNP Paribas a l'ambition de devenir un leader de la Finance Durable afin de mieux accompagner les clients dans le respect des plus grands standards éthiques. Chaque salarié a un rôle à jouer pour rendre notre société plus durable, quelles que soient son activité et sa position au sein de BNP Paribas. La richesse et la diversité des ressources qui existent au sein du groupe sont de nature à permettre d'accomplir cette mission et ambition collective tout en donnant au quotidien du sens au travail.

La Sustainability Academy a ainsi été lancée fin 2022 pour permettre à chacun de se saisir des enjeux de la Finance Durable, qui sont au cœur de la stratégie du Groupe. Les managers ont un rôle important à jouer dans la diffusion de cette culture Finance Durable.

---

<sup>8</sup> A la date de signature du présent accord : page echronet « Agile@scale » et formation « Agile Essentials »

<sup>9</sup> Des sessions sont proposées en 2024 aux élus du CSEC et élus titulaires du CSEPF qui n'ont pas encore bénéficié de cette acculturation

La Sustainability Academy vise à montrer comment nous pouvons contribuer de manière active à une économie plus durable, en accompagnant la transition de nos clients, en devançant les attentes de la société, en répondant aux exigences des régulateurs et ainsi donner plus de sens à nos métiers.

A travers la Sustainability Academy est proposé une sélection des meilleurs savoirs et techniques, qui permet à chacun, quels que soient sa maturité et son profil de se doter des compétences nécessaires autour de la Finance Durable pour passer à l'action. Chacun peut suivre à son rythme un certain nombre de formation en commençant par un socle commun puis en ayant accès à des contenus plus spécifiques en fonction de son métier ou fonction.

Les représentants du personnel sont pleinement associés à la démarche et ont d'ailleurs été sensibilisés sur le sujet dans le cadre de sessions de formation dédiées.

## TITRE 5 : AGIR POUR LA SANTE

### ARTICLE 1 : LES TROIS NIVEAUX DE PREVENTION

La responsabilité sociale de BNP Paribas se traduit par sa capacité à faire bénéficier aux salariés d'un environnement sécurisé, à préserver leur santé et leurs conditions de travail.

Il a ainsi été développé tout un programme de Santé et Bien-être<sup>10</sup> qui s'articule autour de la prévention de la santé au travail et du bien-être physique, mental, social et financier.

Le développement de ce programme s'inscrit dans le prolongement de la crise sanitaire, qui a fait émerger de nouveaux risques et de nouvelles attentes de la part des salariés qui portent sur leur santé en général et sur leur santé au travail. La politique santé et bien-être s'inscrit donc dans une approche globale et qui intègre les risques santé plus spécifiques du secteur tertiaire, en particulier les risques psychosociaux et les risques liés à la sédentarité.

Les parties signataires soulignent l'importance d'agir concomitamment sur les causes et sur les conséquences des risques, et donc sur l'ensemble des niveaux de prévention :

- La prévention primaire (agir sur les causes) : qui vise à éviter l'apparition d'un risque de santé. Cela passe par exemple par des actions de formation et de sensibilisation.
- La prévention secondaire (accompagner) : qui vise à intervenir le plus tôt possible, pour prendre en charge une situation qui vient d'apparaître, et éviter la dégradation de cette situation dans le temps. Par exemple, des groupes de parole en cas de RPS.
- La prévention tertiaire (corriger) : qui vise à venir en aide aux collaborateurs pour lesquels une pathologie est installée dans le temps. Ce n'est plus de la prévention, c'est de la réparation. C'est du suivi médical et/ou psychologique individuel.

### ARTICLE 2 : LES DISPOSITIFS EXISTANTS ET A VENIR

#### 2.1 Les dispositifs de suivi médical, de soutien social et psychologique

La volonté d'agir pour la santé se matérialise notamment par le fait que BNP Paribas a développé son propre Service de Prévention et de Santé au Travail<sup>11</sup>. Ce service interne et autonome exerce ses missions dans un cadre réglementaire fixé par un agrément de la DRIEETS<sup>12</sup> qui définit le périmètre réglementaire et géographique de suivi des salariés. Pour les salariés qui sont en dehors de ces périmètres, BNP Paribas adhère aux services de prévention et de santé au travail

<sup>10</sup> Programme We Care à la date du présent accord

<sup>11</sup> SPST dont les activités sont précisées au titre 1 article 5 du présent accord

<sup>12</sup> Direction Régionale Interdépartementale de l'Economie, de l'Emploi, du Travail et des Solidarités. Agrément renouvelé en 2022 pour une durée de 5 ans.

inter-entreprises qui sont situés à proximité de leur lieu de travail. Le Service de Prévention et de Santé au Travail interne et les Services de Prévention et de Santé au Travail inter-entreprises veillent à préserver la santé de chaque salarié grâce à un suivi médical individuel et des actions de prévention ou de santé publique.

Les salariés disposent ainsi d'un suivi médical jalonné par différentes visites médicales à l'entrée dans l'entreprise, en pré-reprise pendant un arrêt maladie à partir d'un mois d'absence afin de prévoir, si besoin, les aménagements du poste de travail, dans le cadre d'une absence plus longue pour maladie ou maternité, en cas d'accident de travail ou de trajet, à la demande de l'employeur ou du salarié en cas de besoin, de visites périodiques selon certaines fréquences, en cas de réintégration après un congé sabbatique ou parental, à mi carrière, et en cas de mission ou d'expatriation (vaccination et prévention des risques sanitaires selon le pays).

Ils ont également accès au service d'accompagnement social et vie au travail<sup>13</sup> de BNP Paribas qui est constitué de tout un réseau d'assistants sociaux qui sont à l'écoute des salariés et cherchent des solutions adaptées à leurs questions d'ordre professionnel ou privé.

Chaque salarié a par ailleurs la possibilité d'accéder à un dispositif de soutien psychologique externe en cas de besoin. Le dispositif<sup>14</sup> est accessible 24h sur 24H et 7 jours sur 7 et permet de s'entretenir, de façon anonyme et confidentielle, avec un psychologue externe. Chacun dispose ainsi de la possibilité d'être conseillé sur une très large palette de sujets comme la gestion de son stress, de ses émotions, la gestion d'une situation difficile professionnelle ou personnelle etc.

## 2.2 l'accompagnement des situations de longue absence pour raison de santé

L'entreprise accompagne les situations de longue absence pour raison de santé :

- pendant la maladie : pour pallier l'absence prolongée qui peut isoler la personne malade de sa vie professionnelle et parfois sociale. Les contacts pendant l'absence maladie peuvent limiter cet isolement ; ils s'effectuent avec l'accord du salarié et selon des modalités définies avec lui. Ils visent à apporter soutien et accompagnement notamment via des informations sur les dispositifs de protection sociale applicables, sa situation administrative, ses interlocuteurs et les dispositifs d'accompagnement en interne et/ou en externe.
- en vue de la reprise d'activité : pour favoriser le maintien dans l'emploi et accompagner le retour au travail. Cette démarche nécessite de l'anticipation et du temps, pour échanger avec les différents intervenants possibles et solliciter les acteurs et dispositifs existants, pour envisager avec eux les éventuels freins ou difficultés, trouver les solutions adaptées aux différentes étapes successives. La durée de l'absence peut rendre la reprise plus complexe à organiser car elle nécessite de prendre en compte, d'une part, les aspects liés à la personne et à sa santé et, d'autre part, les évolutions de son environnement de travail qui ont pu se produire et qui impactent les conditions et/ou le poste de travail.
- à la reprise d'activité : pour s'assurer de son bon déroulement, continuer à suivre et soutenir le salarié et être attentif à d'éventuels besoins du salarié de retour après une longue absence.

Cette démarche peut associer les ressources humaines, managers, collègues et acteurs de santé ou de soutien social<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> ASVT dont les activités sont précisées au titre 1 article 5 du présent accord

<sup>14</sup> Hucare à la date du présent accord. Service accessible au 0805 69 16 89 (service + appel gratuit)

<sup>15</sup> SPST et ASVT dont les activités sont précisées au titre 1 article 5 du présent accord

### 2.3 Le bilan de prévention santé

L'entreprise souhaite renforcer son dispositif en offrant aux salariés la possibilité d'être acteurs de leur santé. Dans une approche globale de la santé, un bilan de prévention santé sera proposé périodiquement aux salariés avec une première campagne qui serait organisée d'ici fin 2024.

Ce bilan de prévention santé prendra la forme d'un questionnaire au format digital portant sur la santé mentale et physique dont les résultats donneront lieu à :

- une restitution individuelle, dans des conditions sécurisées, avec des conseils concrets en lien avec les résultats au questionnaire. Un débriefing oral pourra être proposé, dans des conditions définies, avec un professionnel de santé,
- Une restitution plus globale pour une cartographie de la santé des salariés afin d'adapter les actions de prévention aux besoins identifiés et pour suivre ensuite leur impact.

### 2.4 les dispositifs de couverture

En France, BNP Paribas met en place des couvertures en termes de prévoyance, de santé et d'accidents pour les salariés parmi lesquelles :

- une couverture maladie, invalidité, décès, dite "Prévoyance flexible", qui permet d'assurer, ainsi que pour sa famille, une protection financière en cas d'arrêt de travail, d'invalidité et de décès. Spécialement conçu pour le Groupe BNP Paribas, le contrat de Prévoyance flexible est un dispositif de protection sociale complémentaire et personnalisable qui complète la couverture des risques assurés par la Sécurité sociale.
- d'une couverture "accident professionnel" qui couvre les salariés pour tout risque d'accident, entraînant invalidité permanente ou décès dans le cadre de l'activité professionnelle y compris pendant le trajet domicile/lieu de travail en France, ou lors de missions à l'étranger. Les cotisations sont intégralement prises en charge par l'entreprise.
- d'une mutuelle santé d'entreprise qui complète les remboursements de frais de santé en cas de maladie et de soins non pris en charge par la sécurité sociale et dans la limite des garanties souscrites.

### 2.5 les outils de sensibilisation et de formation

Des actions de prévention et d'information ciblées sur des sujets de santé sont régulièrement menées pour améliorer la santé physique et mentale ainsi que le bien-être au travail. C'est dans ce cadre qu'un ensemble de guides pratiques complets ont été conçus par le Service de Prévention et de Santé au Travail interne de BNP Paribas et sont à disposition des salariés sur différentes thématiques :

- les enjeux de santé publique (nutrition, conduites addictives, sommeil, défenses immunitaires, vaccination, activité physique, exposition aux écrans, antibiotiques, médicaments, cancer etc.),
- l'aménagement du poste de travail pour adopter les bons réflexes afin de prévenir les troubles musculo-squelettiques, les risques liés à la fatigue visuelle,
- les conseils autour des modes de travail hybride pour diminuer les risques liés à la sédentarité et pour appréhender les enjeux du lien social et du collectif de travail, favoriser le bon usage des outils numériques, sensibiliser aux risques liés à la zoom fatigue, bien utiliser son casque téléphonique,
- l'anticipation et l'accompagnement du retour au travail après une longue absence afin de prévenir le risque de désinsertion professionnelle.

La démarche de prévention des risques psycho-sociaux s'appuie également sur un dispositif permanent de formation et de sensibilisation composé notamment des modules suivants :

- la prévention des risques psychosociaux. Cette formation obligatoire vise à développer les connaissances sur les situations de risque psychosocial pour que chacun soit en mesure de définir et d'identifier les risques psychosociaux, de détecter les situations à risque et d'alerter si besoin, de prévenir des comportements inappropriés, d'avoir quelques « clés » pour se préserver.  
Les représentants du personnel sont pleinement associés à la démarche et ont d'ailleurs été sensibilisés sur le sujet des RPS dans le cadre de sessions de formation dédiées.
- La formation « manager le stress » pour les Managers et « gérer son stress » pour les non-managers
- la détection des signaux faibles via un guide dédié accessible à tous.

BNP Paribas participe par ailleurs chaque année à la semaine nationale de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT)<sup>16</sup> pour le bien-être de ses salariés. Durant cette semaine, toute une série d'actions de prévention et de sensibilisation sur des sujets de santé et de bien-être sont proposées aux salariés en présentiel et à distance. Cet évènement est largement soutenu par un dispositif de communication afin d'inviter chacun à y participer.

Les parties soulignent également l'importance de poursuivre les actions d'informations et de sensibilisations aux gestes qui sauvent (position latérale de sécurité, massage cardiaque, utilisation d'un défibrillateur et réaction face à une hémorragie, etc.). Elles sont réalisées en présentiel car nécessitent l'utilisation d'un matériel adapté (mannequin, défibrillateur factice etc.) et sont dispensées par le Service de Prévention et de Santé au Travail. Plusieurs centaines de salariés<sup>17</sup> y participent chaque année.

En parallèle, le Service de Prévention et Santé au Travail, qui dispose d'un agrément pour réaliser les formations certifiantes Sauveteur Secouriste au Travail (SST) au sein des périmètres qu'il couvre, poursuit l'objectif d'avoir davantage de formateurs<sup>18</sup> en interne afin de pouvoir proposer la formation plus largement. Les parties conviennent enfin que soit étudiée la faisabilité, au sein des bassins d'emplois qui se situent en dehors des périmètres couverts par le Service de Prévention et de Santé au Travail, de réaliser la formation SST auprès d'organismes agréés.

## TITRE 6 : DISPOSITIONS FINALES

### ARTICLE 1 : ENTREE EN VIGUEUR - DUREE

Le présent accord est conclu pour une durée de 4 ans, selon les dispositions de l'accord du 16 février 2023 sur le dialogue social et les instances représentatives du personnel de BNP Paribas SA pour la mandature 2023-2027.

Il entrera en vigueur à compter du 4 novembre 2024.

Une commission de droit social se tiendra quatre mois avant l'échéance du terme du présent accord pour examiner son éventuel renouvellement et, dans l'affirmative, les modifications éventuelles qui pourraient y être apportées.

<sup>16</sup> Evènement organisé habituellement chaque année dans le courant du mois de juin.

<sup>17</sup> Près de 800 salariés sensibilisés en 2023 et plus de 600 sur le premier semestre 2024

<sup>18</sup> 2 formateurs à la date du présent accord

## ARTICLE 2 : COMMISSION DE SUIVI

Par le présent accord, et sans préjudice des attributions des instances représentatives du personnel de l'entreprise, il est convenu de mettre en place au niveau de l'entreprise une commission paritaire de suivi spécifique sur la QVCT.

Elle sera composée d'une part, de quatre représentants de chaque organisation syndicale représentative au niveau de l'entreprise et d'autre part, de représentants de la Fonction RH Groupe (les représentants de la Direction pourront se faire accompagner d'intervenants extérieurs si nécessaire).

Cette commission se réunira une fois par an lors d'une Commission de Droit Social.

La mission de cette commission consistera à veiller au respect des dispositions et engagements du présent accord. Elle constatera les évolutions observées chaque année sur les divers sujets qu'il traite et pourra proposer des améliorations dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord.

Il pourra être utilement partagé :

- le nombre de réunions commissions QVCT
- le nombre de groupes d'expression des salariés qui se sont tenus (nombre de participants, métiers concernés) et les types d'actions concrètes qui ont pu en découler.

## ARTICLE 3 : REVISION

Le présent accord pourra être révisé pendant sa période d'application par accord entre les Parties.

Dans ce cas, un avenant au présent accord sera conclu entre les Parties dans les conditions et modalités de révision fixées par les dispositions légales en vigueur :

- toute demande de révision devra être signifiée aux autres parties par l'une des parties et être accompagnée d'un projet portant sur les points à réviser,
- un calendrier sera établi au cours de la première réunion de négociation qui devra se tenir dans un délai de trois mois suivant la demande de révision.

## ARTICLE 4 : MODIFICATION DE LA LEGISLATION

Au cas où interviendraient des modifications législatives, réglementaires ou conventionnelles susceptibles d'avoir des conséquences sur le présent accord, une Commission de droit social se tiendrait dans les trois mois suivant la publication de ces textes pour examiner la suite à donner.

## ARTICLE 5 : FORMALITES DE DEPOT ET DE PUBLICITE




Le présent accord ainsi que les pièces accompagnant le dépôt seront déposés dans le respect des dispositions légales et réglementaires sur la plateforme de téléprocédure du ministère du travail.

Un exemplaire sera déposé auprès du Greffe du Conseil de Prud'hommes de Paris.

Un exemplaire original sera remis à chacune des Parties.

Une copie sera remise aux organisations syndicales représentatives non-signataires.

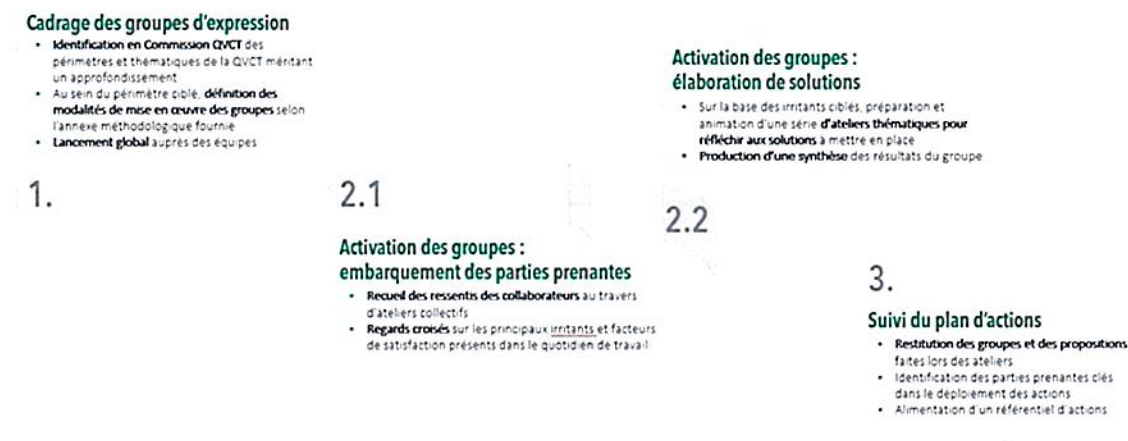
Fait, à Paris, le 4 novembre 2024

Pour BNP Paribas SA	Cécile CRANSAC	
Pour la CFDT	Cédric GRENIER	
Pour le SNB	Eric d'AMBRA	

## ANNEXES :

### GROUPES D'EXPRESSION

Démarche globale d'activation des groupes d'expression :



Recommandations relatives aux modalités de mise en œuvre de ces groupes :

#### Composition des groupes

L'ensemble des personnes présentes dans chaque groupe devraient se reconnaître exposées à un ensemble commun de risques (unité de travail homogène). Aussi, leurs situations de travail devraient être similaires : localisation identique, partage d'un même métier, d'un même service, de responsabilités managériales communes, etc. Ces groupes permettront la réalisation d'un diagnostic ciblé et consistant pour la mise en place, par la suite, d'actions adaptées à chaque population interrogée.

Le nombre de participants par groupe ne devrait excéder 12 personnes afin d'assurer une fluidité des échanges et de permettre à chacun de s'exprimer.

Ces groupes pourront être constitués par tirage au sort ou par appel à volontariat. Il est recommandé que les managers s'assurent, dans l'organisation de l'activité, que leurs salariés puissent participer (ex. sortie des flux le temps de l'atelier si nécessaire). Quelle que soit la modalité retenue pour la constitution des groupes, la participation, bien qu'encouragée, ne devrait être obligatoire, chacun pouvant librement choisir de partager son ressenti ou non et de proposer des pistes d'action.

Afin de préserver l'intégrité du processus, le principe de neutralité est rappelé. Aussi, il est recommandé par principe que les élus et membres de la Direction n'assistent pas et ne participent pas aux échanges.

## Déroulé de l'atelier

Il est recommandé de construire chaque atelier en deux temps :

- Un premier temps de recueil des facteurs de satisfaction et des irritants pour comprendre de manière spécifique quelles sont les pratiques sur lesquelles capitaliser ou au contraire les situations de travail à risque. Les risques identifiés seront hiérarchisés par les répondants en fonction de leur taux d'exposition et de leur niveau de conséquence.
- Un second temps de co-construction de pistes d'action pour faire émerger des solutions concrètes face aux problématiques rencontrées. Les solutions proposées seront affinées et une première priorisation établie au regard de leur importance et de leur faisabilité.

A la suite des ateliers une synthèse pourra être produite mettant en exergue les facteurs impactant à l'échelle du groupe et les solutions proposées. Ces synthèses pourront être étudiées en Commissions QVCT et la priorisation des propositions validées afin de mettre en œuvre un plan d'action.

## Principes clés de facilitation

La présence d'un facilitateur permettra d'apporter un regard externe bienveillant sur les choix opérés et de souligner les implications de ces choix, d'identifier les questions qui méritent d'être approfondies, de clarifier les sous-entendus et d'ouvrir de nouvelles pistes de réflexion et d'action. L'animateur s'assurera que chaque membre du groupe ait exprimé sa perception de la situation du périmètre concerné tout en objectivant les différents éléments remontés. Son rôle prioritaire consiste en l'animation des ateliers sans substitution aux membres du groupe dans l'élaboration des plans d'action.

## RÉFÉRENTIEL D'ACTIONS

### Trame de suivi des plans d'action

Pour favoriser le suivi effectif des actions concrètes mises en œuvre au sein de l'entreprise et le partage d'expérience entre métiers, un référentiel d'actions pourra être créé. Les éléments suivants pourront y être intégrés :

- La thématique traitée
- La synthèse de l'action mise en place
- Le calendrier de déploiement
- L'identification du responsable de la mise en œuvre opérationnelle du projet
- L'évaluation des moyens humains et compétences nécessaires à la réalisation de l'action
- L'évaluation du degré de faisabilité
- Le détail de l'action si nécessaire
- Les indicateurs de suivi associés

Ces trames pourront être partagées en Commissions QVCT.

## CHARGE DE TRAVAIL – RAPPEL DU RÉFÉRENTIEL DE L'ANACT

### Synthèse des actions possibles pour réguler la charge de travail :

<b>Suivre / évaluer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer et suivre des indicateurs d'activité collectivement partagés.</li> <li>• Prévoir des échanges individuels et collectifs réguliers, formels ou informels pour aborder les 3 dimensions de la charge.</li> <li>• Rendre visible l'activité réelle des collaborateurs :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Favoriser leur expression ;</li> <li>- Faire remonter / rendre visible les tâches non prévues ;</li> <li>- Utiliser :                   <ul style="list-style-type: none"> <li>- l'analyse de l'activité ;</li> <li>- les chroniques d'activité ;</li> <li>- le diagnostic photo.</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Mesurer les temps de travail et/ou les temps de repos.</li> </ul>
<b>Ajuster / adapter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revoir / adapter les objectifs.</li> <li>• Savoir prioriser / arbitrer / réorienter.</li> <li>• Partager des repères collectifs sur le niveau de qualité et les priorités.</li> <li>• Répondre aux situations d'urgence - Prévoir un mode dégradé.</li> <li>• Favoriser la reconnaissance.</li> <li>• Adapter les outils et le matériel.</li> <li>• Adapter/revoir les procédures.</li> <li>• Outiller et soutenir les managers.</li> </ul>
<b>Anticiper / planifier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calibrer les projets / activités / objectifs en fonction d'une estimation des temps passés.</li> <li>• Recenser et adapter les moyens mis à disposition pour remplir les objectifs : outils et procédures.</li> <li>• Prévoir une répartition collective (par équipe) de la charge en plus de la répartition individuelle.</li> <li>• Dans le cadre de projets de transformation, estimer les impacts de la transformation sur la charge.</li> <li>• Prendre en compte les temps non travaillés dans la planification : congés, temps partiels, maladie.</li> <li>• Intégrer les temps de régulation.</li> <li>• Prévoir des temps « improductifs ».</li> <li>• Laisser des marges de manœuvre.</li> <li>• Intégrer les temps de gestion administrative.</li> <li>• Identifier les « situations facteurs de charge » récurrentes et y associer des solutions.</li> <li>• Prévoir un fonctionnement en mode dégradé.</li> <li>• Prévoir les règles d'usage des outils numériques (« droit à la déconnexion »).</li> <li>• Prendre en compte l'appétence / les souhaits des collaborateurs.</li> <li>• Adapter les objectifs aux compétences.</li> <li>• Prévenir les sentiments d'inéquité.</li> <li>• Prendre en compte les contraintes externes (temps de trajet, contraintes familiales).</li> </ul>

Source : ANACT – Réguler la charge de travail

# AGILE – VALEURS ET COMPORTEMENTS ASSOCIES

Les VALEURS AGILES	les COMPORTEMENTS ASSOCIES			
 <b>LE CLIENT</b> avant toute chose	 Prendre d'abord au client, de bout en bout	 Mesurer la loyauté du Client	 Calibrer des insights Client	 Protéger les intérêts du Client
 <b>L'OUVERTURE</b> plus que les certitudes	 Respecter les personnes et leurs points de vue	 Collaborer de manière inclusive	 Partager des feedbacks sincères	 Accepter l'échec et apprendre tous ensemble
 <b>LA RÉACTIVITÉ</b> plus que la planification fixe	 Réagir vite au changement	 Décider rapidement en fonction des faits	 Faire simple et à moindre coûts	 Faire comme si c'était notre propre entreprise
 <b>LA DISCIPLINE</b> plus que le contrôle	 Améliorer en continu	 Informer de façon transparente	 Jouer son rôle de façon exemplaire	 Respecter ses engagements
 <b>LE COURAGE</b> plus que les habitudes	 Être audacieux, tester de nouvelles choses	 Accepter l'incertitude	 Bénéficier en cause les habitudes	 Dire non quand ce n'est pas possible

Nos valeurs Agiles doivent être concrètement actionnables, guidant nos comportements individuels et collectifs dans notre façon de travailler. Ils nous permettent de créer et promouvoir un lieu de travail sûr où nous sommes autonomisés et responsabilisés.

**ÊTRE AGILE** est quelque chose que nous cultivons, tous ensemble... quotidiennement !

# PRINCIPES DE MANAGEMENT – COMPORTEMENTS CLEFS ET COMPETENCES OBSERVABLES

PRINCIPES DE MANAGEMENT	COMPORTEMENTS CLES				COMPETENCES OBSERVABLES
<b>FEDERE ET DONNE DU SENS</b> pour engager dans la conduite de la transformation	Partage et décline la stratégie	Comprend, explique et accompagne le changement	Communique de manière transparente et explicite, avec impact et influence	Prend en compte la complexité	Capacité à anticiper les évolutions métiers / stratégiques - Capacité à comprendre, expliquer et conduire le changement - Capacité à inspirer les autres et générer l'engagement - Capacité à communiquer à l'oral et par écrit - Impact / Capacité à influencer
<b>EST ORIENTE CLIENT</b> pour construire une relation client durable en intégrant les enjeux sociaux et environnementaux	Trouve le juste équilibre entre les intérêts du client et ceux du Groupe	Engage les équipes dans l'appropriation de la culture finance durable	Agit durablement pour générer de la valeur ajoutée pour le client	Prend les décisions nécessaires	Etre orienté Client / Capacité d'adaptation / Proactivité / Ecoute active / Capacité à décider / Développement durable et RSE
<b>PROMEU L'INCLUSION &amp; LE RESPECT DU CODE DE CONDUITE</b> pour être attentif à chacun, respectueux de la Diversité	Est bienveillant et pratique l'écoute active	Est inclusif et s'assure que les relations sont fondées sur le respect	Reconnaît les réalisations et les idées des équipes	Est exemplaire et offre un cadre de travail sécurisant	Ecoute Active - Capacité à développer les autres et leurs compétences - Résilience - Diversité et Inclusion
<b>ACCOMPAGNE &amp; RESPONSABILISE EN CONSCIENCE DES RISQUES</b> pour créer les conditions de la performance & favoriser l'autonomie et la confiance	Favorise la délégation & la responsabilisation	Développe le potentiel de chacun	Prend des initiatives tout en évaluant les risques et bénéfices	Facilite l'action et optimise l'organisation des activités	Capacité à développer les autres et leurs compétences - Capacité à partager / transmettre des connaissances - Capacité d'organisation
<b>FAVORISE LA TRANSVERSALITE &amp; L'AGILITE</b> pour atteindre nos ambitions & renforcer l'efficacité opérationnelle	Promeut l'innovation et l'émergence des nouvelles idées	Développe la culture du feedback pour encourager l'amélioration continue	Favorise la collaboration et privilégie l'intérêt collectif	Est orienté solution et partage les bonnes pratiques	Capacité à collaborer/travail d'équipe - Créativité et Innovation / Capacité à résoudre des problèmes - Connaissance et Culture Digital - Méthodologies Test & Learn - Méthodologie Agile