PORTRAIT DE GROUPE

CRÉDIT MUNICIPAL DE PARIS LE LIFTING DE "MA TANTE"

Réalisé par
Annick Masounave et Cécile Joly

La Revue Banque est allée à la rencontre d'une institution bien parisienne : le Crédit Municipal de Paris.

Photo : Archives du Crédit Municipal de Paris

Salle des prêts sur gages, rue des Francs-Bourgeois.

"*Le Parisien (...) murmure de tout, se console de tout, se moque de tout, oublie tout, veut tout, goûte à tout, prend tout avec passion, quitte tout avec insouciance (...). A Paris, aucun sentiment ne résiste au jet des choses, et leur courant oblige à une lutte qui détend les passions : l'amour y est un désir, et la haine une velléité ; il n'y a là de vrai parent que le billet de mille francs, d'autre ami que le Mont-de-Piété.* » (Honoré de Balzac, *La Fille aux Yeux d'Or*).

Renommé "Crédit Municipal de Paris" par la loi de municipalisation des activités de prêts sur gages de 1918, l'ancien Mont-de-Piété a été dépeint comme le réceptacle des misères secrètes de la société parisienne par les écrivains du XIXe siècle. Aujourd'hui encore, la salle des prêts sur gages garde, aux heures d'affluence, l'empreinte de cette atmosphère...

Et pourtant, "*si le métier n'a pas changé, en revanche la façon de le faire a considérablement évoluée*", déclare, non sans fierté, Jean-Christophe Erard, directeur général du Crédit Municipal de Paris. Depuis 2002, le vénérable établissement a entamé sa mue. À l'occasion de la séparation des activités de banque et de prêts sur gages, les processus de prêts sur gages ont été entièrement revus, à la fois d'un

EN CHIFFRES

CMP
- 88 salariés
- 125 000 opérations de prêts sur gages
- 650 euros : montant d'un prêt moyen.

CMP-BANQUE
- 200 salariés
- 38 180 prêts octroyés
- 15 697 euros : montant moyen des crédits octroyés.

Chiffres 2003.

1. PRÊTS SUR GAGES

Garantir l'anonymat et le respect des bonnes pratiques

La structure d'accueil et les procédures ont été conçues de manière à ce que seul le bien déposé en gage détermine le montant du prêt.
À son arrivée, le client fait scanner sa carte d'identité. Un code-barres lui est attribué, son nom n'apparaît plus dans la suite du processus d'octroi. Il dépose ensuite ses objets auprès d'un guichetier, qui les transmet à l'assesseur. Les deux comptoirs, situés l'un derrière l'autre, sont séparés par une cloison aveugle, ce qui signifie que l'assesseur ne voit pas le client. Cette séparation est pour le client une garantie : quelle que soit sa situation personnelle, le montant du prêt qui lui sera accordé ne dépendra que de la valeur intrinsèque de ses biens.
De plus, pour éviter tout conflit d'intérêt, les assesseurs ne font pas partie des effectifs du CMP, ils sont rémunérés par les commissaires-priseurs en charge des ventes.
Enfin, lorsque le CMP porte un bien aux enchères, le malus éventuel est à sa charge, la dette est éteinte, et les boni sont reversés au propriétaire du bien.

© Michel Loye

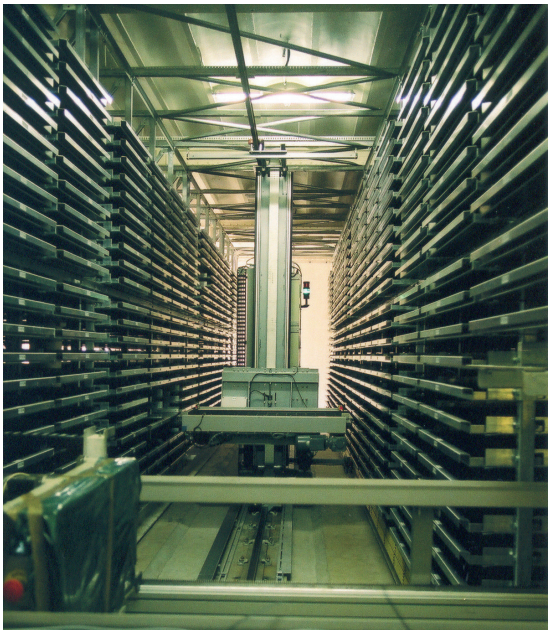
Les colis partent du rez-de-chaussée...

2. INNOVATION

Un robot unique

- Année de mise en service : 2004.
- Constructeur : Newtech (France).
- Coût : 1 million d'euros.

Ce robot a permis de faciliter la tâche des magasiniers, en les déchargeant d'un travail manuel minutieux et répétitif, qui consistait à ranger et à rechercher quelque 90 000 boîtes dans les rayonnages. Les objets les moins encombrants (en général, des bijoux) sont déposés sur un tapis roulant situé au fond de la salle des prêts sur gages. Ensuite, le robot gère automatiquement le stockage (il détermine le lieu de stockage de manière à répartir le poids sur la surface) et le déstockage, sur simple appel du code-barres affecté à chaque boîte.



© Michel Loye

... pour atteindre l'entrepôt de stockage.

point de vue organisationnel et statutaire (avec une réforme qui a entériné la séparation des activités d'évaluation et de prêt, ainsi que la mise en place d'une procédure publique pour le renouvellement des commissaires-priseurs). Un client ne met aujourd'hui pas plus d'une heure à obtenir un prêt, inscription et évaluation de l'objet compris (*encadré 1*).

CMP-BANQUE, agence Voltaire. © Michel Loye

Cette performance n'a pas été possible sans une redéfinition des outils et des métiers, réalisée à l'issue d'ateliers rassemblant les employés du Crédit Municipal de Paris, qui ont été organisés au cours de l'été 2003. Cela s'est traduit par la mise en place d'un incroyable robot-stockeur (*encadré 2*). Cependant, les évolutions du Crédit Municipal de Paris n'ont en rien entamé la vocation profondément sociale du groupe. En témoigne sa stratégie officiellement agréée par le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI) en novembre 2004. La filialisation de l'activité banque est l'occasion, pour le groupe, d'affirmer et de développer son positionnement de "*banque de la zone grise*", ainsi que le définit Luc Matray, le président du directoire de CMP-BANQUE. Il s'agit de "*mettre en œuvre des mécanismes et des offres bancaires dans les niches laissées par les grands établissements : par exemple, les banques n'accordent pas de crédit aux seniors âgés de plus de 75 ans. Tenant compte de l'évolution de l'espérance de vie, nous avons porté cette limite à 85 ans*".

Loin des méthodes industrielles d'analyse de dossiers de crédit, la banque défend une vision plutôt artisanale de son métier, et privilégie une analyse individuelle des demandes.

"*L'évolution sociale de ces quinze dernières années a plutôt tendance à multiplier les causes de dérapage des budgets : l'allongement de la durée de la vie implique une augmentation des dépenses liées à la solidarité intergénérationnelle, la fragilité des relations personnelles et familiales, et une probabilité plus forte d'être confronté au chômage. Par ailleurs, la recherche d'une meilleure rentabilité amène les banques à réaliser des traitements de masse, ce qui tend à standardiser les offres dans une société où de plus en plus de situations atypiques se créent*", analyse Luc Matray.

CMP-BANQUE cherche à développer des produits et des services adaptés aux préoccupations de personnes "à la marge" du système bancaire. La clientèle des seniors de plus de 75 ans, et la mise en place de systèmes spécifiques de prêts avec garantie hypothécaire, constituent une des grandes priorités de l'établissement. Son P-DG estime cependant que la démocratisation de cette offre est conditionnée par la création d'un fonds destiné à garantir les risques inhérents à ces crédits (évolution de la valeur du bien, des taux, durée de vie du bénéficiaire), à l'instar des modèles britanniques et américains.

L'accompagnement des populations les plus fragiles se traduit aussi par des partenariats avec des acteurs historiques de l'action sociale tels que le Secours Catholique ou l'association Crésus, mais également par une réflexion active sur la notion de proximité en milieu urbain. ■