

# Procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement HSBC Sud 25 janvier 2018

**Participants :**

Direction		Présent	Absent
Michel SCHNELL	Président du CE – Directeur Sud	x	
Philippe SAQUET	Directeur des Relations Sociales		
Anne-Dorothée JOLAIN	Direction des Relations Sociales	x	
Christophe LELAIT	Directeur CMB		x

Élus titulaires		Présent	Absent
Gilles ADELLON	SNB (Cadres), Secrétaire adjoint du CE	x	
Josette ALLOUCHE	SNB (Cadres)	x	
Daniela CARDAMONE	CFDT (Techniciens), Trésorière du CE		x
Carole CEBE	FO (Cadres)	x	
Delphine DESCHENES	SNB (Cadres), Secrétaire du CE	x	
Frédérique DUPRAZ	CFDT (Cadres)	x	
Candy GIRARD	SNB (Techniciens)	x	
Pascal SIVET	CFDT (Cadres)	x	

Élus suppléants		Présent	Absent
Réjane DEVAURAZ	SNB (Cadres)		x
Olivier GARCIN	CFDT (Cadres)	x	
Cécile JENOT	SNB (Cadres)	x	
Sonia MARAOUI	CFDT (Techniciens)	x	
Maryline PEREIRA	CFDT (Cadres), Trésorière adjointe du CE	x	
Éric POYET	FO (Cadres)	x	
Gwenaëlle RENAULT	SNB (Techniciens)	x	
Philippe USCIATI	SNB (Cadres)	x	

Représentants syndicaux		Présent	Absent
Patrick VILLOTTE	SNB	x	
Sylvie LASCOMBES	FO		x
Bertrand PAPET	CFDT	x	

## ORDRE DU JOUR

---

I.	Approbation des procès-verbaux	8
	1. PV de la réunion du Comité d'Établissement SUD du 14 décembre 2017	8
	2. PV de la réunion extraordinaire de la réunion commune CCE/CEP/CE NORD/CE SUD du 5 septembre 2017	8
II.	Information pour consultation à venir du Comité d'établissement de la région Sud conformément aux dispositions de l'article L1233-63 du Code du Travail sur le suivi de la mise en œuvre effective des mesures contenues dans le plan de départs volontaires	8
III.	Questions	9
	1. RBWM CE Sud	9
	Question 307 (SNB) : Plan de transformation RBWM : afin d'être plus efficace et de ne pas faire que du temps de transport, ne serait-il pas correct de prévoir de dédoubler le poste de Hunter PRO dans le Sud-Ouest, à savoir, un à Bordeaux et un à Toulouse ? (question aussi de sécurité du salarié qui pourrait être une grande partie de son temps dans une voiture, au vu de la grande couverture géographique)	9
	Question 308 (SNB) : Dans le cadre de la simplification des process, est-il envisagé de revoir ou d'améliorer Simplissimo ? Pourquoi les courriers ne sont-ils pas systématiquement aux normes simplissimo ? Ceux de la DAJ doivent être en premier ré écrits dans Word pour ensuite les normes « simplissimo » car il est impossible d'ajuster une adresse.	10
	Question 309 (SNB) : Peut-on envisager une seule entité comptable pour les agences Hub and Spoke ?	11
	Question 310 (SNB) : Est-il prévu une formation spécifique pour les managers des agences « HUB and SPOKE » ? Si oui, quand sera-t-elle réalisée ?	11
	Question 311 (SNB) : Comment sont évalués les managers des agences « HUB and spoke » et sur quels critères ? Y a-t-il mutualisation des résultats des deux entités lors de cette évaluation ?	12
	Question 312 (SNB) : Challenge MEGA START 2018 : Le challenge ayant débuté le 02/01/2018, et le résultat étant calculé selon le R/O, les objectifs ont-ils été communiqués ?	12
	Question 313 (SNB) : Challenge MEGA START 2018 : Comment sont calculés les objectifs d'une agence alors que la cartographie de celle-ci peut se voir modifier dans le contexte de la mise en place du projet de transformation de RBWM ?	16
	Question 314 (CFDT) : Le challenge MEGA START 2018 fait référence à des objectifs qui doivent être attribués en début d'année Sous quel délai ? Le challenge est d'ores et déjà commencé (2/01/2018 !). Ces objectifs seront-ils des objectifs annuels ?	16
	Question 315 (CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : les objectifs seront-ils revus en cours d'année, de manière individuelle (RM) et collective (agence), en fonction de la réorganisation, des prises de poste et de la typologie de clientèle ?	16

- Question 316 (SNB/CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : pouvez-vous nous commenter cette rubrique de l'article 10 du règlement ? Connexion et utilisation : HSBC France ne peut être tenu pour responsable au cas où un ou plusieurs participants ne pourraient parvenir à se connecter à RM platform/HFE/... du fait de tout défaut technique ou de tout problème lié notamment à l'encombrement du réseau 16
- Question 317 (SNB/CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : Article 11, Comment se matérialise « l'acceptation pleine et entière » des participants ? 16
- Question 318 (SNB/CFDT) : Pouvez-vous nous indiquer, au périmètre de la région et au périmètre des groupes de notre région, les taux de principalisation au 31/12/2017 ? 16
- Question 319 (SNB) : En l'absence d'un directeur d'agence ou d'un directeur de groupe et alors qu'une validation dans le cadre de ses pouvoirs exclusifs est nécessaire, comment la communication du back up disponible est-elle faite et par qui ? 17
- Question 320 (CFDT) : En plus de ce challenge, certains groupes comme par exemple Hors Lyon demande déjà, avec un suivi hebdomadaire, la réalisation de 6 ventes Wealth/semaine, est-ce une initiative locale ? 18
- Question 321 (CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : Source : saisie ALL DDV ? De quoi s'agit-il ? 18
- Question 322 (SNB) : Quels ont été les taux moyens de frais d'entrée en assurance vie en 2016, en 2017 ? Sur la région et par groupe ? 18
- Question 323 (SNB) : Pouvoir de rétrocession : un client ne peut bénéficier que d'une somme maximale qu'il n'est en principe pas prévu de dépasser. Comment avoir la visibilité et quel est l'outil qui permet de totaliser les sommes déjà engagées auprès dudit client puisque les tableaux mensuels fournis aux DA ne contiennent d'une part que les extournes via EXCOM et sans aucun total général par client ? 19
- Question 324 (SNB) : Comment ont été calculés les objectifs commerciaux 2018 en sachant que le Plan de Transformation sera mis en place tout au long de ce 1er semestre ? Comment seront-ils déclinés dans les groupes puis dans chaque entité alors que les mises en cibles ne sont pas encore faites ? 19
- Question 325 (SNB) : En 2017, certaines entités ont été particulièrement affectées par des mouvements imprévus de personnel. Alertée, la Direction avait dit qu'elle en tiendrait compte dans les notations de fin d'année pour le personnel ayant tenu leur poste dans des situations difficiles. Ces engagements ont-ils été pris ? Quelles ont été les entités pour lesquelles ce point d'attention a prévalu ? 19
- Question 326 (SNB) : Avec les premières évaluations, se repose crucialement le sujet de la justification des chiffres « donnés » par le manager lors de l'entretien. Quel est le moyen mis à disposition du salarié et/ou du manager pour avoir le détail d'une rubrique donnée afin de pouvoir en vérifier la véracité ? À quelle date sont arrêtés les calculs ? 20
- Question 327 (SNB) : Évaluations de fin d'année : Quelle est la part de la notation prise par le PNB récurrent généré pour un RM ? Un RM peut-il être noté en insuffisance s'il est malgré tout en progression de PNB sur son portefeuille ? 21

- Question 328 (SNB) : Peut-il y avoir communication d'indicateurs « officiels » agence ou groupes pour chaque composante de la Rem Var afin que l'évaluation d'un salarié par rapport aux autres agences, aux autres groupes soit correctement appréhendée ? 21
- Question 329 (SNB) : HSBC va-t-elle intégrer dans les offres de prêt immobilier, l'obligation de domiciliation de salaires ? 22
- Question 330 (SNB) : Il n'est plus possible d'utiliser le document de synthèse « big expert » afin de remettre une étude au client. Sachant que notre outil SFP ne remplit qu'une fonction financière, quelle alternative peut-on mettre en place ou qu'est-il envisagé afin de répondre plus spécifiquement à des questions plus fiscales (voire montage plus immobilier avec intégration sci, scp....) ? 23
- Question 331 (SNB) : Il est maintenu 2 groupes en Rhône-Alpes : de ce fait, est-il prévu 2 pôles connect ? 2 pôles immo ? 23
- Question 332 (SNB) : Point détaillé de la cartographie, entité par entité, des cibles définies par emploi type par la Direction ? Certains aménagements négatifs auraient été apportés post parcours social. Sont-ce de malencontreuses coquilles ? 23
- Question 333 (SNB) : Quand est-il prévu de mettre en place des pochettes GEODE pour le Pôle Immobilier ? 27
- Question 334 (SNB) : Un EFA aura-t-il comme champ d'intervention, les PROS ? 27
- Question 335 (SNB) : Un médecin salarié, un avocat salarié... sera-t-il positionné dans un fonds PRO ? 27
- Question 336 (CFDT) : La direction peut-elle rappeler les règles d'attribution des congés ? 27
- Question 337 (SNB) : Quels seraient les niveaux de rémunérations variables des nouveaux métiers ? (À comparer aux métiers actuels.) Par exemple : un Directeur Connect par rapport à un DA, un RM PRO expert par rapport à un RM PRO, un Directeur volant, un RM Connect 28
- Question 338 (FO) : Où en est la régularisation de cet incident ? 28
- « Certains de nos clients de l'agence ont reçu il y a quelques jours une demande de mise à jour de leur dossier via courrier (fournir cni+justif dom+rib+maj kyc) de la part de HSBC assurances. En effet, suite à Audit, la compagnie a dû se rapprocher de la banque afin d'obtenir un fichier clients pour mise à jour des données clients, malheureusement le fichier transmis n'est pas correct. Initialement ce courrier est destiné à des clients sans compte HSBC ou compte inactif et porteur d'un contrat vie dans nos livres. A ce jour 5600 contrats dans le réseau sont touchés par cette erreur et il n'y a pas de date prévue encore de régularisation. » 28
- Question 339 (FO) : Objectifs commerciaux 2018 : Les objectifs sont aujourd'hui fixés par force de vente. Une première présentation a été effectuée. Le projet stratégique diminue les effectifs de RM en agence. Comment les objectifs seront-ils révisés ? 29
- Question 340 (FO) : Portefeuilles clients des DA : quelle sera la typologie des clients des DA ? Comment se fera la constitution des portefeuilles ? 29

Question 341 (FO) : Quel est le calendrier de transfert des clients ?	29
Question 342 (CFDT) : Nous souhaitons la communication des taux de chargement clientèle initiaux (avant projet) et cibles (impact projet) par agence au périmètre de la région sud	29
2. HOST CE Sud	30
Question 343 (SNB) : Comment peut-on identifier dans la DEMAT les prêts faits par chaque GBO pour déterminer le taux de réalisation des objectifs ?	30
3. RH CE Sud	30
Question 344 (SNB) : Quelle est la procédure pour déclarer une agression de collaborateur à collaborateur ?	30
Question 345 (SNB) : Pourquoi des CDD n'ont-ils pas été renouvelés alors que le plan de transformation n'est pas encore en place ?	31
Question 346 (SNB) : Que va-t-il se passer pour les collaborateurs qui vont postuler sur un poste dans le cadre du plan de transformation RBWM, alors qu'ils vont être en congé maternité courant mars ? Idem pour les personnes qui sont en arrêt sur la période des appels à candidatures alors qu'ils ne sont pas présents dans l'entreprise à ce moment précis ?	31
Question 347 (SNB) : Pouvez-vous nous confirmer la durée de validité des annonces dans l'outil TALEO pour les futurs candidats ?	32
Question 348 (FO) : Équipe volante LAC ex-Cannes : comment sont recensés les effectifs existants ? Quid de la cible ?	32
Question 349 (FO) : Les salariés connaissent maintenant les cibles de leur agence et vont connaître les postes à pourvoir le 22 janvier. Est-ce qu'un salarié qui postule sur un nouveau poste parce qu'il craint de n'avoir plus de place dans son agence pourra changer d'avis si une place se libère dans son agence d'origine à l'issue de la période de choix en février ?	33
Question 350 (FO) : Pourquoi les postes à pourvoir en RM volants n'apparaissent pas dans les tableaux fournis et n'ont pas été évoqués par les Directeurs de Groupe ?	33
4. Divers CE Sud	33
Question 351 (SNB) : Il est rappelé qu'un salarié doit au moment d'accepter une procuration en sa faveur et donnée par un membre de sa famille, en aviser par écrit son responsable administratif. Au fil du temps, qui détient ces informations ? Les fiches sont-elles à jour pour éviter tout éventuel futur reproche ? (question posée à plusieurs reprises dans le CE Ouest et restée sans réponse)	33
Question 352 (SNB) : Alors que le projet de transformation RBWM est en cours de déploiement et que des modifications ont été apportées à celui-ci, peut-on avoir un livre 2 amendé ?	34
Question 353 (SNB) : Une information a été communiquée à certaines personnes par mail leur indiquant la perte des messages mails antérieurs à janvier 2017. Ces mails étant une base de travail et une source d'archives pour de nombreux salariés, quelles mesures seront mises en place pour les récupérer ?	34
IV. Suites à donner	34
Lyon, le 25 janvier 2018	5

Fiches de postes responsables rétention et conseillers volants : pourquoi n'y a-t-il pas de classification minimum ?	34
Pourquoi la fiche de poste des DROQQ ne présente-t-elle pas de classification ?	34
Point trimestriel sur les effectifs région Sud au troisième trimestre 2017 : un membre s'étonne que les longues maladies ne soient plus incluses parmi les situations exceptionnelles figurant page 3.	34
Quelle est l'offre de formation pour un collaborateur SRE ? Répartition des 1,2 million d'euros de budget formation de projet RBWM au périmètre de la région	34
Sécurité/malveillance	34
Dimensionnement concernant les RM dédiés à la promotion immobilière	35
Liste des agences dont HSBC est locataire	35
Une nouvelle entité Pro va-t-elle être créée ? Qui de la réception des moyens de paiement pour les clients, pôles ou agences de rattachement ?	35
Mimosa	35
V. Questions diverses	36
Le temps partiel était censé être pris en compte dans les processus d'attribution de poste. Qu'en est-il ? Pourrait-il être demandé à certains candidats à temps partiel de repasser à temps plein pour obtenir le poste qu'ils souhaitent ?	36
Comment seront nommés les nouveaux postes de RM Top Tier et les RM volants ?	36
RM volants : ils n'apparaissent pas dans les annonces ? Où sont les annonces des DA volants ?	36
ACO pros à Bordeaux : où seront-ils localisés ?	36
Sur la cartographie, les cibles font apparaître des suppressions de poste pour la LAC. Pourquoi la communication faite aux directeurs d'agence est-elle contraire à ce message ?	36
Experts immobiliers dans les annonces publiées : la condition du nombre minimum de deux personnes sur un site a-t-elle été suspendue ?	36
Quand les fiches de postes des nouveaux postes de managers seront-elles diffusées ?	36
L'agence d'Annecy conservera-t-elle la totalité de ses clients PIPA ?	37
Nouveau poste de DC Connect : en quoi consiste ce nouveau poste d'animation commerciale d'agence Connect et quand la fiche de poste a-t-elle été mise en ligne ?	37
Conseillers pros experts : il n'est pas précisé s'il s'agit de pros experts à distance ou en direct. Qu'en est-il ?	37
Sera-t-il demandé aux LAC de vendre des produits simples à la clientèle lors du passage des clients en agence ? Dans l'affirmative, des objectifs leur seront-ils fixés ?	37

La liste des directeurs nommés dans le cadre du plan de transformation avait été demandée en CCE. Pourrait-elle être communiquée ?

37

*La séance est ouverte à 8 heures 55, sous la présidence de Monsieur Michel Schnell.*

*Pour la présente séance, les votants sont au nombre de 8 : Monsieur Pascal Sivet, Monsieur Gilles Adellon, Sonia Maraoui (pour Madame Daniela Cardamone) Madame Delphine Deschênes, Madame Frédérique Dupraz, Madame Josette Allouche, Madame Carole Cebe.*

## **I. Approbation des procès-verbaux**

---

### **1. PV de la réunion du Comité d'Établissement SUD du 14 décembre 2017**

*Le procès-verbal de la réunion ordinaire du CE Sud du 14 décembre 2017 est approuvé par 8 voix favorables.*

### **2. PV de la réunion extraordinaire de la réunion commune CCE/CEP/CE NORD/CE SUD du 5 septembre 2017**

*Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du CE Sud du 5 septembre 2017 est approuvé par 8 voix favorables.*

## **II. Information pour consultation à venir du Comité d'établissement de la région Sud conformément aux dispositions de l'article L1233-63 du Code du Travail sur le suivi de la mise en œuvre effective des mesures contenues dans le plan de départs volontaires**

---

Mme JOLAIN rappelle qu'une question avait été posée en CCE sur les ateliers ECM. Elle précise à ce sujet que l'eCM a rencontré 905 collaborateurs au niveau national. Les ateliers qui ont suscité le plus d'intérêt sont « Optimiser son CV » (11 %), « L'entretien de recrutement » (11 %), « Développer mon image sur les réseaux sociaux » (8,4 %), « L'approche réseau » (7,6 %) et « Mon projet de vie senior » (7,7 %).

Pour rappel, l'appel à candidatures lancé dans le cadre du PDV s'est déroulé en trois phases. La première s'est ouverte le 18 février. Dans ce cadre, 372 collaborateurs s'étaient portés candidats pour 451 postes ouverts au volontariat. Un départage a donc été effectué à l'issue duquel 123 postes sont restés ouverts au volontariat.

La phase 2, qui concernait les collaborateurs priorité 1 et priorité 2 s'est déroulée de début avril à mi-mai. À l'issue de cette phase, 48 demandes sur 53 demandes émanant de collaborateurs en priorité 1 ont été définitivement validées. Il restait donc 75 postes ouverts au volontariat en priorité 1. Les demandes émanant de collaborateurs en priorité 2 ont été examinées : 82 dossiers ont été reçus dont 62 ont été validés. 56 de ces 62 demandes ont été acceptés définitivement ; 6 ont été refusées en l'absence de collaborateurs en priorité 1 pour remplacer les personnes qui souhaitaient partir.

La phase 3 portait sur 7 postes ouverts au volontariat pour lesquels 6 dossiers ont été acceptés. 4 ont été acceptés définitivement et 2 ont été refusés.

Au total, 448 mesures ont donc été acceptées définitivement.

Mme DESCHÊNES rappelle que le projet faisait initialement mention de 451 postes ouverts au départ.

Mme JOLAIN le confirme. Elle précise qu'en région Sud, 19 candidatures ont été acceptées, sans modification depuis le mois de septembre. 35 départs ont été refusés, en partie du fait de l'application du

critère de départage. 61 recours ont été présentés, dont 26 ont été acceptés. En janvier 2018, 244 départs ont été enregistrés.

Mme DESCHÊNES note une différence de 82 postes sur la direction des opérations et la direction des technologies (page 22). Parmi les personnes qui ne sont pas encore parties, se trouve-t-il des salariés de la région Sud ? En d'autres termes, les 19 départs prévus en région Sud sont-ils tous effectifs ? Sinon, à quelle date partiront-ils ?

Mme JOLAIN prend note de la question.

Page 24, le document de consultation indique que 85 mobilités internes ont été réalisées. 154 formations ont été accordées aux 85 personnes concernées. Dans le cadre de la mobilité externe (p.26 et suivantes), il apparaît que 135 salariés ont adhéré au congé de reclassement. 61 collaborateurs sont en emploi externe dont 52 en CDI et 2 en intérim ou CDD. 5 collaborateurs ont réalisé une création d'entreprise et 42 reconversions professionnelles ont été enregistrées.

Mme DUPRAZ souhaite savoir si le budget du plan de départs volontaires avait été communiqué. Le prévisionnel a-t-il été tenu ?

Mme JOLAIN ignore si l'atterrissage est conforme au budget prévisionnel.

M. SIVET signale que la question a été posée en CCE.

### III. Questions

---

#### 1. RBWM CE Sud

**Question 307 (SNB) : Plan de transformation RBWM : afin d'être plus efficace et de ne pas faire que du temps de transport, ne serait-il pas correct de prévoir de dédoubler le poste de Hunter PRO dans le Sud-Ouest, à savoir, un à Bordeaux et un à Toulouse ? (question aussi de sécurité du salarié qui pourrait être une grande partie de son temps dans une voiture, au vu de la grande couverture géographique)**

M. SCHNELL précise que le poste de Hunter PRO du Sud-Ouest a été dimensionné en fonction du potentiel de prospection recensé. Il confirme donc qu'il y aura bien un chargé de prospection Professionnel pour l'ensemble du Sud-Ouest. Il conviendra par ailleurs de définir les modalités de collaboration entre ce chargé de prospection pro et le chargé de prospection dédié Pyrénées, ainsi qu'avec le hunter partiellement dédié au groupe Gironde. M. SCHNELL observe qu'une grande partie des interactions se feront à distance, afin de limiter les déplacements aux seuls déplacements utiles.

M. VILLOTTE estime qu'il est illogique et dangereux d'affecter une seule personne sur ce poste. Les représentants du personnel sont en désaccord avec cette décision. Ils insistent pour que deux personnes soient désignées. Où serait basée cette personne ?

M. SCHNELL précise que dans le cadre d'un schéma permettant aux collaborateurs de se porter candidats, il est impossible d'établir une cartographie avant de savoir qui sera le collaborateur retenu pour chaque poste.

M. VILLOTTE estime qu'un collaborateur situé dans l'une des villes les moins centrales de la région aura moins de chance d'être retenu pour ce poste.

M. SCHNELL considère pour sa part qu'il convient de laisser le processus suivre son cours. Il comprend le sujet du dimensionnement géographique de cette zone. Il rappelle en outre que le marché Pro est réduit par rapport au marché RBWM ou au marché CMB. Il n'est donc pas envisageable de créer un poste pour un second chargé de prospection qui n'aurait pas suffisamment de matière à travailler.

M. GARCIN souhaite savoir à qui sera rattaché le hunter Pro.

M. SCHNELL précise qu'il sera rattaché au directeur du centre Pro.

Mme GIRARD en déduit qu'un hunter nommé en Gironde n'aurait pas d'obligation de se rendre dans un autre groupe pour faire de la prospection.

M. SCHNELL souligne que la notion de groupe est dépassée.

Mme GIRARD estime qu'il est impossible de faire abstraction du périmètre des groupes. Le territoire sud-ouest considéré ici est trop vaste.

Mme DUPRAZ observe par ailleurs que le hunter Pro essaiera d'abord de développer son activité dans sa région, ce qui risque d'entraîner une perte de potentiel.

M. SCHNELL souligne qu'aux termes du plan, chaque maillon de la chaîne doit être rentable. Dans le cadre la recherche de la rentabilité pour chaque collaborateur, il a été décidé de ne désigner qu'un hunter Pro dans cette région.

M. GARCIN ajoute que la Direction devra faire preuve de flexibilité et accepter l'organisation dont le hunter aura besoin.

M. SCHNELL assure que ce sera le cas. Pour rappel, le marché Pro représente un peu moins de 15 % du PNB. Le dimensionnement de la prospection sur ce marché est donc plutôt favorablement calibré.

M. USCIATI demande si le point soulevé par le CE sera remonté.

M. SCHNELL le confirme.

Pour Mme DESCHÊNES, la question est de savoir si l'entreprise se donne les moyens d'investir de l'argent dans la conquête de parts de marchés sur le Pro . Ainsi, le fait de se doter sur ce marché que d'un seul et unique hunter pro ne semble pas en phase avec cet objectif .

**Question 308 (SNB) : Dans le cadre de la simplification des process, est-il envisagé de revoir ou d'améliorer Simplissimo ? Pourquoi les courriers ne sont-ils pas systématiquement aux normes simplissimo ? Ceux de la DAJ doivent être en premier ré écrits dans Word pour ensuite les normes « simplissimo » car il est impossible d'ajuster une adresse.**

M. SCHNELL rappelle que depuis le 21 septembre, toutes les agences RBWM disposent de l'outil Simplissimo. Les courriers mis à disposition des agences sous les différents intras et sous ROC devront donc désormais être adaptés au format simplissimo.

Toute nouvelle mise à jour de courrier sera mise à disposition des agences au format simplissimo. Pour ce qui est de l'existant, tous les courriers n'ont pas pu être modifiés en amont, compte tenu du volume concerné. Un suivi post-déploiement a donc été organisé avec les agences afin de leur permettre de faire remonter les courriers sur lesquels elles rencontrent des difficultés. Ainsi, tous les courriers remontés par les agences ont été adaptés au format simplissimo, dont des courriers DAJ et des dossiers crédit.

Mme GIRARD s'étonne que de tels processus soient mis en place sans anticipation. Le formatage d'une page pour envoi sur simplissimo s'avère en effet particulièrement compliqué. Il aurait été préférable de créer en amont une bibliothèque de documents au format. Aujourd'hui encore, ces courriers génèrent une perte de temps conséquente.

M. SCHNELL rappelle qu'un test avait été mené avant la généralisation de l'outil simplissimo. Des changements ont été effectués sur la base des retours de ce test, mais comme pour tout projet, il reste toujours des améliorations à apporter.

M. ADELLON observe qu'il y a toujours un grand nombre de modifications à apporter après les tests. Ceux-ci ne sont peut-être pas correctement réalisés, ou bien il est décidé de lancer des outils dont on sait qu'ils ne fonctionnent pas comme ils devraient

Pour Mme GIRARD, c'est un empêchement de travail.

Mme JOLAIN confirme que ce sujet a été remonté dans le cadre du groupe de travail consacré aux irritants. La remarque a donc été entendue.

**Question 309 (SNB) : Peut-on envisager une seule entité comptable pour les agences Hub and Spoke ?**

Mme JOLAIN précise que les termes « hub » et « spoke » doivent être remplacés par le terme « mutualisé ».

M. USCIATI retire la question.

**Question 310 (SNB) : Est-il prévu une formation spécifique pour les managers des agences « HUB and SPOKE » ? Si oui, quand sera-t-elle réalisée ?**

Mme JOLAIN rappelle que les formations figuraient dans le livre 2. Elle précise que les managers recevront une formation obligatoire au management d'équipe et qu'une formation au management individuel leur sera proposée dans leur catalogue de formation. Les managers d'entités mutualisées pourront en outre faire une formation sur le management à distance ; celle-ci apparaîtra dans le catalogue mais ils devront la demander.

Mme ALLOUCHE demande si les formations au management d'entités mutualisées se dérouleront en présentiel.

Mme JOLAIN le confirme.

Mme ALLOUCHE croit savoir qu'un directeur a reçu un kit de formation, à suivre seul.

Mme JOLAIN précise qu'il s'agit de deux sujets différents. À la suite d'un échange avec plusieurs managers d'entités mutualisées des difficultés ont été remontées et des bonnes pratiques ont été identifiées. Un kit d'information a été élaboré sur cette base et remis aux managers d'entités mutualisées au moment de leur prise de fonctions. Il ne s'agit cependant pas d'une formation.

Mme MARAOUI souhaite connaître le contenu détaillé de la formation au management équipe.

M. SCHNELL indique qu'il pourra être communiqué aux représentants du personnel.

M. SIVET souhaite savoir si la mise en place d'une nouvelle formation sur le management collectif sous-entend que les techniques de management de l'Entreprise sont en évolution.

Mme JOLAIN répond par la négative. En outre, la demande de formation au management étant importante, il a été décidé de proposer une formation obligatoire et en présentiel au management d'équipe.

**Question 311 (SNB) : Comment sont évalués les managers des agences « HUB and spoke » et sur quels critères ? Y a-t-il mutualisation des résultats des deux entités lors de cette évaluation ?**

Mme JOLAIN précise que la score card des managers d'entités mutualisées est la même que celle des managers d'agences « classiques » mais qu'elle tient compte de la présence du manager sur deux entités.

Mme ALLOUCHE remonte le cas de managers évalués uniquement sur la plus importante des deux agences dont ils sont responsables.

M. SCHNELL affirme que cette situation ne doit pas exister et précise qu'au titre de 2017, sur le périmètre de la région, aucun cas n'a été recensé.

M. VILLOTTE observe que certains managers ont retiré du PNB et des clients de la petite entité pour les placer dans l'agence-mère, ce qui démoralise les équipes et fausse la réalité des situations.

M. SCHNELL n'a pas connaissance de comportements de ce genre qui auraient pu se développer consciemment en région Sud. La Direction est attachée à la prise en compte des résultats de deux entités dans les évaluations. Le manager de deux agences est et doit être évalué sur le résultat de ses deux entités.

Il peut parfois advenir que, par souci d'efficacité (en particulier au niveau des flux entrants), un nouveau business soit orienté sur une entité plutôt que sur une autre. Cette situation a pu se produire par exemple en cas de vacance de postes pour une période transitoire mais ce n'est pas la règle générale. Dans les cas de ce type, des précisions ont été apportées afin de respecter le développement des deux entités.

**Question 312 (SNB) : Challenge MEGA START 2018 : Le challenge ayant débuté le 02/01/2018, et le résultat étant calculé selon le R/O, les objectifs ont-ils été communiqués ?**

Mme JOLAIN propose de traiter le sujet MEGA START dans le cadre d'une présentation synthétique unique.

M. SCHNELL rappelle que MEGA START est une animation qui complète le dispositif composé du cercle de l'excellence et de « the team of the month ». Elle vise à reconnaître la performance commerciale des agences au regard de la performance globale, qui est évaluée, elle, au travers des objectifs BSC. Il n'est donc pas question des objectifs Balance Score Cards en tant que tels mais d'ambitions commerciales.

Un challenge mensuel sera organisé de janvier à juin ainsi qu'un supra-challenge semestriel. Six rubriques sont concernées : conquête, épargne longue, prêts personnels et prêts équipement, prévoyance, équipement court terme et équipement et vente moyen-long terme.

Des objectifs ont été définis pour chaque agence, en lien avec les ambitions définies dans le plan de transformation et suivant des clés de répartitions que sont les encours, les flux entrants et par conséquent, les encours clients et ce qu'ils génèrent.

Mme ALLOUCHE s'interroge sur la différence entre objectifs et ambitions commerciales.

M. SCHNELL précise que les objectifs de performance sont les objectifs BSC sur lesquels tous les collaborateurs sont évalués, mais il existe également des ambitions de production commerciale qui ne sont pas des critères d'évaluation.

Mme CEBE en déduit que les ambitions commerciales n'influent pas sur la note d'un collaborateur.

M. SCHNELL le confirme. Ce point est précisé dans la circulaire de rémunération variable. Les collaborateurs sont évalués sur la base des BSC.

MEGA START constitue donc une animation collective dont les objectifs commerciaux ont été déclinés suivant des clés de répartitions transparentes et partagées. Les objectifs BSC seront précisés dans les semaines à venir ; ils seront définis sur la base d'une année et seront ajustés en cours d'année en fonction de la mise en cible opérationnelle du plan de transformation.

M. SCHNELL souligne que l'évaluation individuelle de la performance interviendra à la date à laquelle les évolutions auront été concrétisées.

M. VILLOTTE appelle la Direction à la vigilance : en fin d'année 2018, certains managers pourraient s'efforcer de contracter la prime de leurs collaborateurs qui ont quitté l'équipe en cours d'année.

Mme JOLAIN rappelle que la Direction s'est engagée à suivre ce point essentiel qui sera regardé par le métier et par la Direction RH.

M. SCHNELL confirme qu'il s'agit d'un point essentiel sur lequel la Direction fait preuve d'une grande vigilance.

Mme CEBE rappelle que les objectifs de production commerciale des agences ont été définis en début d'année. L'ont-ils été en fonction des effectifs actuels ?

M. SCHNELL précise que les objectifs de production commerciale ont été définis en fonction de clés de répartition qui reprennent les encours (de dépôt, d'Assurance vie, de conservation, d'OPC, de crédits, etc.) complétés pour un certain nombre d'items des flux entrants et de ce qu'ils rapportent. Des clés de répartition ont été définies sur la base de ces deux aspects (encours et dynamique). Les ambitions n'ont donc pas de rapport direct avec le nombre de collaborateurs. En revanche, lorsque les transferts de clientèle interviendront, les objectifs de production commerciale de chaque entité pourront être revus.

Mme CEBE demande si les objectifs de conquête seront revus en fonction du nombre de collaborateurs.

M. SCHNELL précise que la partie qui reviendra aux centres Pro et au centre international sera retirée des objectifs des agences, de la même manière. Pour rappel, le plan de transformation et de développement est mis en place à iso-effectif. Les collaborateurs des pôles immobiliers quant à eux ne participeront pas en tant que tels à la production commerciale mais grâce à leur travail, ils redonneront du temps commercial aux agences. Le dispositif doit donc être appréhendé dans son ensemble. La matière première reste globalement la même et les effectifs de commerciaux et de managers sont inchangés.

Mme CEBE note que la suppression d'un poste de RM Premier dans une agence doit s'accompagner d'une suppression de son objectif.

M. SCHNELL confirme que la répartition des objectifs n'est pas liée principalement au nombre de RMs.

Mme DUPRAZ rappelle que les objectifs ont été distribués par agence dans le groupe Hors Lyon. Correspondent-ils aux futurs BSC ?

M. SCHNELL répond par la négative.

Mme DUPRAZ souhaite savoir quand seront saisis les objectifs BSC et sur quelle base.

M. SCHNELL indique que les BSC seront saisis sur la base de la circulaire sur la rémunération variable qui sera communiquée dans les jours à venir suivant des normes, elles-mêmes fondées sur l'ensemble des objectifs BSC. Les objectifs BSC sont notamment des objectifs de croissance d'encours, de croissance de commissions et de PNB.

Mme DUPRAZ observe que des objectifs financiers avaient été fixés pour atteindre ces objectifs commerciaux

M. SCHNELL estime en effet qu'il est préférable d'atteindre, voire de dépasser les objectifs de production commerciale, pour atteindre les objectifs BSC.

Mme DUPRAZ estime que cette distinction est compliquée à mettre en œuvre concrètement, comme en témoignent les comptes-rendus des entretiens d'évaluation qui mentionnent des objectifs de production commerciale. Certains salariés obtiennent des PNB positifs tout en ayant des items financiers négatifs. Ils sont pourtant mal jugés.

M. SCHNELL souligne que les salariés ne sont pas jugés mais que c'est leur performance annuelle qui est évaluée.

Mme DESCHÊNES souligne que l'évaluation devient vite un jugement.

M. SCHNELL souligne qu'il existe un lien logique entre les ambitions commerciales et les objectifs BSC mais que les deux notions ne recouvrent pas nécessairement la même réalité. De plus, le PNB n'a qu'une part dans l'ensemble des objectifs.

Mme DUPRAZ souligne que les RM n'ont pas la maîtrise de leur PNB et qu'ils n'ont pas les moyens matériels de le suivre.

M. SCHNELL estime que les règles doivent être édictées clairement et comprises. Elles sont connues de tous.

M. USCIATI demande si toutes les agences ont reçu leurs objectifs de production commerciale.

M. SCHNELL acquiesce.

M. USCIATI souhaite savoir si concrètement, il sera demandé à une entité de réaliser en 2018 le même nombre d'entrées en relation avec une équipe réduite par exemple de cinq à trois personnes.

M. SCHNELL rappelle que ces personnes bénéficieront du temps qui sera dégagé, notamment sur les dossiers immobiliers, repris par les experts immobiliers.

M. USCIATI objecte que les fonds de clientèle resteront les mêmes. La question qui se pose est celle de la charge de travail, de la clientèle à rencontrer.

M. SCHNELL rappelle que les clientèles Pro, internationale ainsi que les dossiers immobiliers ou les clients à risques seront confiés à d'autres entités, alors que les effectifs resteront identiques.

Mme DESCHÊNES demande si le projet de transformation est en cours de déploiement.

M. SCHNELL le confirme.

Mme DESCHÊNES en déduit que ces « nouvelles » équipes ne sont pas encore présentes sur le terrain. Elle demande des précisions sur l'objectif de ventes Wealth pour l'année en 2017.

M. SCHNELL rappelle qu'il était au minimum de 4 et qu'il est passé à 6 au 1<sup>er</sup> janvier 2018. Il attire son attention sur le fait que les ambitions de production de crédit immobilier reculent de 20 % : si du temps est libéré sur ce sujet, cela aura de l'impact sur le temps quotidien avant même la mise en place des pôles experts.

Mme DESCHÊNES note que l'ambition est déjà affichée à 6 et ceux dès le mois de janvier alors que le projet est seulement en début de déploiement, que les pôles immobiliers et autres structures pouvant dégager du temps commercial dans les agences, ne sont pas en place. M. SCHNELL objecte que la production de crédit immobilier est en net retrait dès le mois de janvier. Cette réalité doit être prise en compte.

M. GARCIN fait remarquer que les objectifs de conquête ne sont pas en baisse de 20 %. Une grande partie des affaires venait des apporteurs. Or cette source se tarit. Ces objectifs devraient peut-être aussi être revus à la baisse.

M. SCHNELL souligne que la question n'est pas d'améliorer la rentabilité de l'Entreprise mais de retrouver la rentabilité pour pérenniser l'organisation.

M. GARCIN se demande comment pourra être compensé le recul des apporteurs d'affaires.

M. SCHNELL explique qu'il sera compensé par le développement de la qualité de la relation. Il n'est pas uniquement question de multiplier les entrées en relation, comme en témoigne la structure de la BSC, qui porte aussi sur la base client.

Mme CEBE souligne que les prêts immobiliers étaient aussi un puissant vecteur d'entrée en relation. Leur réduction n'est donc pas nécessairement un avantage. Par ailleurs, depuis le 1<sup>er</sup> janvier, les ventes wealth prennent deux fois plus de temps qu'auparavant. Il lui paraît difficile dans ces conditions de passer de 4 à 6. Enfin, le principe de la « méritocratie » fait planer une pression énorme sur les équipes. Pour elle, l'animation Mega Start ne fait qu'ajouter de la pression commerciale.

Mme JOLAIN invite les représentants du personnel à rappeler aux équipes que les processus de candidature et d'affectation ne sont pas fondés sur les trois dernières semaines de l'année, mais sur les critères définis dans le livre II.

Mme CEBE relève que ce n'est pas ce message qui est véhiculé par la Direction.

Mme JOLAIN prend note du ressenti des salariés et rappelle que des garde-fous ont été mis en place, notamment au niveau de la DRH et des instances de coordination du plan de développement.

Mme CEBE souhaite aborder la question du Morning Meeting.

M. SCHNELL estime qu'il s'agit d'une question importante qui pourra être abordée ultérieurement de manière plus détaillée. Il rappelle toutefois que sa mise en œuvre doit être progressive afin que l'esprit de l'initiative soit respecté.

Mme CEBE demande la suspension des Morning Meetings pendant la période des candidatures au plan de transformation.

M. SCHNELL indique que la Direction s'y refuse. Il précise néanmoins qu'elle vérifiera que la mise en œuvre concrète de ce dispositif correspond aux attendus. Pour lui, il n'y a pas de rapport à établir entre la campagne de candidatures et le déploiement des Morning Meetings.

**Question 313 (SNB) : Challenge MEGA START 2018 : Comment sont calculés les objectifs d'une agence alors que la cartographie de celle-ci peut se voir modifier dans le contexte de la mise en place du projet de transformation de RBWM ?**

*Question traitée dans le cadre de la question précédente.*

**Question 314 (CFDT) : Le challenge MEGA START 2018 fait référence à des objectifs qui doivent être attribués en début d'année Sous quel délai ? Le challenge est d'ores et déjà commencé (2/01/2018 !). Ces objectifs seront-ils des objectifs annuels ?**

*Question traitée dans le cadre de la question précédente.*

**Question 315 (CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : les objectifs seront-ils revus en cours d'année, de manière individuelle (RM) et collective (agence), en fonction de la réorganisation, des prises de poste et de la typologie de clientèle ?**

*Question traitée dans le cadre de la question précédente.*

**Question 316 (SNB/CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : pouvez-vous nous commenter cette rubrique de l'article 10 du règlement ? Connexion et utilisation : HSBC France ne peut être tenu pour responsable au cas où un ou plusieurs participants ne pourraient parvenir à se connecter à RM platform/HFE/... du fait de tout défaut technique ou de tout problème lié notamment à l'encombrement du réseau**

Mme JOLAIN indique que l'article 10 du règlement est repris chaque année dans chaque règlement de challenge. Il y est précisé que l'indisponibilité temporaire d'un outil ne peut avoir d'impact sur l'évaluation.

Mme DESCHÊNES sollicite le retrait de cet article.

Mme JOLAIN remontera le point à la DAJ.

**Question 317 (SNB/CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : Article 11, Comment se matérialise « l'acceptation pleine et entière » des participants ?**

Mme JOLAIN explique que cet article relève du droit français.

M. ADELLON s'interroge sur l'utilité de cet article.

Mme JOLAIN indique que le point sera remonté à la DAJ.

*La séance est interrompue quelques instants.*

**Question 318 (SNB/CFDT) : Pouvez-vous nous indiquer, au périmètre de la région et au périmètre des groupes de notre région, les taux de principalisation au 31/12/2017 ?**

M. SCHNELL indique qu'à fin novembre 2017, le taux de principalisation de la base client RBWM est de 50,3 %. Il détaille les chiffres suivants :

- Sud : 51,3 % ;
- Côte d'Azur : 49,8 % ;
- Gironde : 51,9 % ;
- Lyon : 52,3 % ;

- Provence : 51,7 % ;
- Pyrénées : 54,9 % ;
- Rhône-Alpes hors Lyon : 47,5 %.

Ces chiffres correspondent aux niveaux de principalisation L1 et L2. L'approche intègrera en 2018 le niveau L3.

Mme DUPRAZ demande des précisions sur l'objectif 2017 et sur l'objectif 2018.

M. SCHNELL répondra ultérieurement pour 2017 ; l'objectif 2018 devrait être de 60 %.

M. SIVET rappelle que le challenge MEGA START comporte un objectif de taux de principalisation à 60 %, à atteindre entre le 31 octobre 2017 et le 31 mars 2018. Qu'en sera-t-il des comptes qui auront été principalisés avant d'être transférés dans une autre structure, comme Connect par exemple ?

M. SCHNELL observe que le point de départ du challenge a été fixé au 31 octobre parce que la Direction considère que la principalisation nécessite du temps. HSBC Connect impactera en principe les résultats à la marge étant donné le segment de clientèle concerné, mais en tout état de cause, l'évaluation sera réalisée à périmètre comparable. La base client de départ sera revue à mesure des transferts de comptes vers les différents centres.

M. SIVET souhaite savoir quels outils seront utilisés.

M. SCHNELL estime que dès que les clients transférés sont connus, la nouvelle base client et le nouveau taux de principalisation peuvent être définis.

M. SIVET en déduit qu'il devrait être conseillé aux RM de travailler davantage à la principalisation des comptes qui ne quitteront pas l'agence.

M. SCHNELL estime pour sa part que chacun doit s'efforcer de principaliser au maximum son fonds de clientèle, quel que soit le conseiller qui le gère à l'avenir.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir si le Groupe a fait état d'ambitions particulières pour 2018 et 2019 en termes de principalisation : où se projette-t-il ?

M. SCHNELL précise que l'objectif 2018 est de 60 % et indique qu'il répondra ultérieurement pour ce qui est de 2019.

**Question 319 (SNB) : En l'absence d'un directeur d'agence ou d'un directeur de groupe et alors qu'une validation dans le cadre de ses pouvoirs exclusifs est nécessaire, comment la communication du back up disponible est-elle faite et par qui ?**

M. SCHNELL répond qu'un sous-directeur d'agence a été positionné dans chaque agence, y compris celles dont le management est mutualisé, ainsi qu'au sein de chaque pôle immobilier, agence Connect et centre pro.

Évoquant la nouvelle circulaire des pouvoirs, Mme DESCHÊNES rappelle que certains pouvoirs deviennent exclusifs, notamment pour les directeurs de groupe, de région. Il est donc nécessaire de prévoir un back up et un process précis afin de conserver la fluidité et l'efficacité dans les réponses apportées au client in fine. Comment la communication s'organisera-t-elle ?

M. SCHNELL rappelle qu'en période d'absence, la pratique veut que celui qui est absent nomme son back up, informe ses collaborateurs directs de qui il a désigné et informe sa hiérarchie et chaque métier concerné par la délégation.

Mme DESCHÊNES demande si, selon la Direction, cette organisation est connue de tous.

M. SCHNELL estime que tel est le cas.

Mme DESCHÊNES suggère de communiquer de façon simple sur les back ups, en phase avec la nouvelle circulaire et tenant compte ainsi des modifications de délégations.

M. SCHNELL note qu'il est lui-même informé de chaque absence de directeur de groupe. Il lui semble qu'aucun problème ne se pose.

M. SCHNELL prend note de la suggestion.

**Question 320 (CFDT) : En plus de ce challenge, certains groupes comme par exemple Hors Lyon demande déjà, avec un suivi hebdomadaire, la réalisation de 6 ventes Wealth/semaine, est-ce une initiative locale ?**

*Question traitée précédemment.*

**Question 321 (CFDT) : Challenge MEGA START 2018 : Source : saisie ALL DDV ? De quoi s'agit-il ?**

Mme JOLAIN précise qu'il n'y a rien à saisir. Les données prises en compte dans le cadre de ce challenge collectif proviennent essentiellement de Metrix et de RMB.

M. SCHNELL précise que seules les données relatives à l'assurance vie et à la Prévoyance doivent être saisies, pendant une période transitoire, jusqu'à ce qu'il soit possible d'aller rechercher les résultats dans les bases.

**Question 322 (SNB) : Quels ont été les taux moyens de frais d'entrée en assurance vie en 2016, en 2017 ? Sur la région et par groupe ?**

M. SCHNELL donne lecture des chiffres 2016 :

- RBWM : 0,21 % ;
- Sud : 0,29 % ;
- Côte d'Azur : 0,25 % ;
- Pyrénées : 0,27 % ;
- Gironde : 0,19 % ;
- Provence : 0,34 % ;
- Lyon : 0,33 % ;
- Rhône-Alpes Hors Lyon : 0,33 %.

M. SCHNELL donne lecture des chiffres 2017.

- RBWM : 0,26 % ;
- Sud : 0,27 % ;
- Côte d'Azur : 0,27 % ;
- Pyrénées : 0,21 % ;
- Gironde : 0,31 % ;

- Provence : 0,25 % ;
- Lyon : 0,30 % ;
- Rhône-Alpes Hors Lyon : 0,31 %.

Mme DESCHÊNES demande à connaître les ambitions de la Direction sur ce sujet.

M. SCHNELL précise que le droit d'entrée ne figure pas dans le challenge en tant que tel.

Mme DESCHÊNES rappelle qu'une ambition à 0,75 % est affichée dans la circulaire 2018 sur les pouvoirs RBWM au niveau du Groupe. Elle est très supérieure aux chiffres annoncés.

M. SCHNELL observe qu'il s'agit d'une ambition fondée sur les normes de marché et non d'un objectif.

Mme DESCHÊNES demande si, cet objectif est- réellement smart ?

M. SCHNELL souligne qu'il ne s'agit pas d'un objectif mais d'un repère, qui ne constitue en aucun cas un frein au développement du business ni une condition d'obtention d'une dérogation.

M. ADELLON s'enquiert de la norme de marché.

M. SCHNELL répond qu'elle est à 0,75 %.

**Question 323 (SNB) : Pouvoir de rétrocession : un client ne peut bénéficier que d'une somme maximale qu'il n'est en principe pas prévu de dépasser. Comment avoir la visibilité et quel est l'outil qui permet de totaliser les sommes déjà engagées auprès dudit client puisque les tableaux mensuels fournis aux DA ne contiennent d'une part que les extournes via EXCOM et sans aucun total général par client ?**

M. SCHNELL confirme qu'aucun outil n'offre à ce jour de vision globale des extournes et remises commerciales accordées à un client. Toutefois, l'outil EXCOM permet aux RM et à leur manager de consulter l'historique des commissions et des extournes d'un client sur treize mois.

**Question 324 (SNB) : Comment ont été calculés les objectifs commerciaux 2018 en sachant que le Plan de Transformation sera mis en place tout au long de ce 1er semestre ? Comment seront-ils déclinés dans les groupes puis dans chaque entité alors que les mises en cibles ne sont pas encore faites ?**

*Question traitée précédemment.*

**Question 325 (SNB) : En 2017, certaines entités ont été particulièrement affectées par des mouvements imprévus de personnel. Alertée, la Direction avait dit qu'elle en tiendrait compte dans les notations de fin d'année pour le personnel ayant tenu leur poste dans des situations difficiles. Ces engagements ont-ils été pris ? Quelles ont été les entités pour lesquelles ce point d'attention a prévalu ?**

M. SCHNELL confirme que ces engagements ont été pris. Il ne peut cependant pas répondre sur les entités concernées.

M. SIVET s'interroge sur la manière dont est apprécié l'effort fourni par les personnes qui remplacent des collègues absents en fin d'année, notamment dans le cas d'un retard sur certains items.

M. SCHNELL estime qu'il est impossible d'apporter une réponse objective à cette question. Les situations sont trop variables. Il lui semble important que le management ait cette réalité présente à l'esprit. Il convient aussi de tenir du compte du fait que le fait de remplacer un collègue absent peut aussi contribuer à améliorer la situation du collaborateur qui pallie une absence. Le transfert du client d'un absent dans le portefeuille de celui qui le remplace est une pratique courante.

M. SIVET estime qu'il s'agit d'un mode de fonctionnement brutal. En règle générale, la Direction juge-t-elle normal qu'un salarié soit pénalisé parce qu'il a remplacé un collègue ?

M. SCHNELL répond par la négative.

Mme JOLAIN ajoute qu'il ne faut pas partir du principe que le remplacement est pénalisant. Il appartient au manager d'apprécier la performance de ses collaborateurs au regard de ses situations exceptionnelles (vacances de postes). En tout état de cause, ces situations sont prises en compte.

M. SIVET note que la Direction prône l'esprit d'équipe et le collectif mais observe que les RM peuvent être incités à accorder la priorité à leur propre fonds.

Mme JOLAIN précise que le rôle du manager est aussi de suivre l'activité de ses collaborateurs et ce qu'ils font pour leurs clients. Les sujets de vacance de poste existent dans certaines structures et ils ont été enregistrés. Pour autant, il est impossible d'établir une règle dans le domaine de la gestion des absences : tout le travail du manager consiste précisément à aller au-delà de l'évaluation automatique (basé uniquement sur la BSC) et de prendre en compte ces éléments externes.

**Question 326 (SNB) : Avec les premières évaluations, se repose crucialement le sujet de la justification des chiffres « donnés » par le manager lors de l'entretien. Quel est le moyen mis à disposition du salarié et/ou du manager pour avoir le détail d'une rubrique donnée afin de pouvoir en vérifier la véracité ? À quelle date sont arrêtés les calculs ?**

M. SCHNELL explique que les données proviennent officiellement des écrans BSC dans Metrix. Ces données sont issues des core banking systems de la banque pour la partie résultats financiers et de RMP pour la partie activités, ainsi que des contrôles SQA et de l'expérience client pour la partie client contrôle et du monitoring tool pour CDD. Ces résultats sont actualisés mensuellement.

M. ADELLON souhaite savoir ce qu'il advient lorsque certains de ces outils ne fonctionnent pas pendant un temps donné et notamment en période d'évaluation ?

M. SCHNELL observe que les outils cités fonctionnent toujours. En outre, un dysfonctionnement de quelques jours ne remet pas en cause les résultats d'un mois ou d'une année.

M. VILLOTTE rappelle qu'il avait déjà été suggéré par le passé de fonder les évaluations sur une année commerciale allant du 1<sup>er</sup> septembre au 31 août. Cela permettrait de disposer des chiffres exacts.

M. SCHNELL rappelle que les évaluations ont lieu sur les BSC à fin novembre.

M. VILLOTTE estime que le principe de la pré-notation peut donner lieu à des inexactitudes au regard d'une année complète.

M. SCHNELL confirme que des pré-ratings seront revus à la baisse et à la hausse en fonction des réalisations de l'année. La Direction est bien attentive à prendre en compte toute l'année.

M. VILLOTTE estime que le pré-rating pourrait être supprimé si l'année commerciale était décalée.

M. SCHNELL souligne qu'il est obligatoire de se conformer aux outils et au calendrier Groupe.

M. VILLOTTE objecte qu'ils ne correspondent pas à la manière dont fonctionne un commercial.

M. ADELLON demande s'il peut arriver que le rating de certaines personnes soit modifié, mais rester sans aucune influence sur la rémunération variable.

Mme JOLAIN indique que ce n'est pas toujours le cas.

M. SCHNELL explique que par exception, un collaborateur dont le rating était proche du niveau supérieur a pu bénéficier d'une proposition de bonus décalée par rapport à la médiane ; lorsque son passage au niveau supérieur est confirmé, le réajustement du bonus peut être insensible. La règle veut qu'un changement de rating entraîne un changement de bonus. L'équipe Rémunération et Performance est extrêmement attentive à ce sujet.

**Question 327 (SNB) : Évaluations de fin d'année : Quelle est la part de la notation prise par le PNB récurrent généré pour un RM ? Un RM peut-il être noté en insuffisance s'il est malgré tout en progression de PNB sur son portefeuille ?**

*Question traitée précédemment.*

**Question 328 (SNB) : Peut-il y avoir communication d'indicateurs « officiels » agence ou groupes pour chaque composante de la Rem Var afin que l'évaluation d'un salarié par rapport aux autres agences, aux autres groupes soit correctement appréhendée ?**

M. SCHNELL explique que les éléments de la BSC seront communiqués via la circulaire sur la rémunération variable lorsqu'ils auront été finalisés. Dans le cadre de cette communication, des normes par objectif BSC et par métier seront indiquées.

M. ADELLON précise la question : les résultats pourraient-ils être évalués par les managers sur la base des résultats de tous et non des seuls indicateurs officiels ? Si certains items ne sont pas atteints mais que tous les RM du même groupe se trouvent dans une situation identique, cela sera-t-il pris en compte ? Il semblerait logique que les évaluations prennent aussi en compte les résultats globaux des autres personnes sur le même secteur d'activité.

M. SCHNELL indique que les managers sont informés mensuellement pour chaque indicateur BSC de la moyenne par RM actif de chaque agence, groupe et région. Ils sont donc en mesure de connaître ces éléments.

M. ADELLON note qu'ils ne sont pas communiqués aux salariés.

M. SCHNELL rappelle que les mêmes éléments sont vérifiés par toute la hiérarchie des managers, par la RH, le service Rémunération et Performance, ainsi qu'en centrale. Il n'y a donc pas de risque de dérive.

M. ADELLON demande si les managers peuvent diffuser ces éléments.

M. SCHNELL estime que ce pourra être effectué mensuellement grâce à Goal, qui est un outil d'échange entre le manager et son collaborateur. Il est en effet prévu de relancer prochainement cet outil auquel les managers seront formés selon deux axes : l'utilisation de l'outil lui-même et son utilisation dans le cadre d'une approche « coachante ».

M. ADELLON estime qu'il est important que toutes les personnes concernées puissent avoir accès aux informations qui les concernent.

Mme DUPRAZ souligne que les données disponibles dans l'outil Goal doivent correspondre aux objectifs BSC et non aux seules ambitions financières.

M. SCHNELL confirme que tel est le cas. Il estime pour cette raison que cet outil devrait être davantage utilisé. Or les statistiques montrent que ce n'est pas le cas.

Mme GIRARD rappelle que cet outil devait être utilisé en one to one.

M. SCHNELL le confirme. Ce n'est pas le cas car au moment de l'implémentation de l'outil, la partie activité a été régulièrement actualisée tandis que la partie résultats financiers a été décalée dans le temps. Les managers n'avaient donc qu'une partie de l'information à partager avec leur collaborateur. Grâce à l'activation de l'actualisation mensuelle, il peut désormais être utilisé et ces échanges one to one peuvent être relancés.

M. VILLOTTE souligne que la législation française interdit les classements. Or il est possible d'en obtenir très facilement à partir de fichiers Excel.

M. SCHNELL le confirme. La Direction avait déjà largement insisté à l'époque sur le fait qu'il ne s'agissait pas d'utiliser cet outil pour élaborer un classement des RM mais pour obtenir des repères par rapport à des populations.

M. VILLOTTE remarque que les tableaux Goal permettent de classer les RM existants. Il importe qu'ils ne soient pas diffusés, même s'ils ne portent que sur le PNB et l'évolution de la base client.

M. SCHNELL objecte que Goal reprend pratiquement l'intégralité des objectifs BSC.

Mme JOLAIN souligne que la Direction insiste amplement et régulièrement sur l'interdiction du ranking.

Mme DUPRAZ s'interroge sur l'évaluation de la LAC, qui n'est pas individualisée. La traçabilité est beaucoup plus complexe.

M. SCHNELL y voit la traduction des avantages et inconvénients des objectifs collectifs. Le rôle du manager consiste précisément à évaluer l'apport de chacun aux résultats de l'équipe.

**Question 329 (SNB) : HSBC va-t-elle intégrer dans les offres de prêt immobilier, l'obligation de domiciliation de salaires ?**

M. SCHNELL répond par l'affirmative.

M. USCIATI demande si le taux est augmenté lorsque ce n'est pas le cas.

M. SCHNELL le confirme.

M. GARCIN croit savoir que la domiciliation de salaires est une possibilité mais qu'elle n'est pas obligatoire.

M. SCHNELL observe que cela n'empêche pas de faire figurer cet élément dans l'offre proposée au client, qui constitue une base de négociation.

*La séance est interrompue de 12 heures 30 à 13 heures 55.*

**Question 330 (SNB) : Il n'est plus possible d'utiliser le document de synthèse « big expert » afin de remettre une étude au client. Sachant que notre outil SFP ne remplit qu'une fonction financière, quelle alternative peut-on mettre en place ou qu'est-il envisagé afin de répondre plus spécifiquement à des questions plus fiscales (voire montage plus immobilier avec intégration sci, scp....) ?**

M. SCHNELL observe que le document « big expert » est toujours à disposition des experts finance et assurance. En parallèle, l'outil SFP propose une approche essentiellement financière. Par ailleurs, des simulateurs sont accessibles aux clients.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir si les EFA et les RM4 ont encore accès à « big expert ».

M. SCHNELL indique que seuls les experts ont accès à « big expert ».

Mme DESCHÊNES en déduit que les RM4 et EFA ne disposeront plus de cet outil, ce qui constituerait à un changement et à un appauvrissement de leur moyen de communiquer avec nos clients « privilégiés ».

M. SCHNELL explique que « big expert » est réservé aux experts parce que la Direction ne souhaite pas formaliser des conseils en tant que tels, qui seraient de nature à optimiser fiscalement la situation des clients. Le sujet est sensible. La réponse pourra être complétée dans le cours de la réunion.

Mme DESCHÊNES note qu'il n'est plus possible de remettre un document au client à partir de « big expert ». Cela pose la question de la pertinence de pouvoir aborder la partie patrimoniale et fiscale, notamment à travers de montages immobiliers la vente et le financement de SCPI, FCPI .... et ainsi de répondre aux demandes spécifiques des clients à notre périmètre.

M. SCHNELL précise que SFP est un outil d'allocation d'actifs financiers mais qu'il n'est pas un outil à vocation de conseil patrimonial ou fiscal.

**Question 331 (SNB) : Il est maintenu 2 groupes en Rhône-Alpes : de ce fait, est-il prévu 2 pôles connect ? 2 pôles immo ?**

Mme JOLAIN répond que pour l'heure, dans l'attente de la mise en œuvre RH, les deux groupes Rhône-Alpes ne fusionnent pas. Elle confirme en revanche qu'en cible ils fusionnent. Le sujet des pôles immobilier et Connect est sans rapport avec cette problématique : il existe des agences Connect qui dépendent de la structure Connect. Les éventuelles fusions de structures n'ont pas d'impact sur les entités transverses.

Mme DUPRAZ souhaite savoir quand les groupes fusionneront.

Mme JOLAIN précise que la fusion interviendra après la mise en cible RH, ce qui prendra donc le temps nécessaire.

**Question 332 (SNB) : Point détaillé de la cartographie, entité par entité, des cibles définies par emploi type par la Direction ? Certains aménagements négatifs auraient été apportés post parcours social. Sont-ce de malencontreuses coquilles ?**

Mme JOLAIN indique que les cibles par agence, pôles, centres ont été envoyées aux représentants du personnel. La cible de volants par groupe figure dans le Livre 2.

S'agissant des ajustements apportés, elle précise qu'au niveau national, 10 RM patrimoniaux et premiers ainsi que 7 RM Pros ont été ajoutés aux cibles commerciales initiales. De l'autre côté, les agences Connect de Pyrénées et Gironde ont été fusionnées en une agence unique. Au niveau de la région Sud, la cible et le nombre de RM Connect est donc en diminution par rapport aux chiffres annoncés dans le livre 2.

Pour autant, un système de « vases communicants » sera mis en place au niveau national entre les différentes agences Connect au niveau national, en fonction des candidatures. Si le nombre de candidats motivés qui souhaitent rejoindre une agence donnée est supérieur à l'attendu et qu'il est inférieur dans une autre agence, un arbitrage sera possible et les cibles pourront évoluer. La direction s'efforcera néanmoins de conserver des poids d'agence cohérents. La fusion des agences Pyrénées et Gironde ne s'accompagnera donc pas nécessairement d'une baisse du nombre de RM Connect qui y seront localisés.

La fusion des deux agences Pyrénées et Gironde aura un impact sur le management des agences Connect puisque l'un des deux postes de directeur prévus ne pourra pas être affecté sur ce bassin d'emploi. Mais Mme JOLAIN informe le CE qu'à l'issue du processus de nomination, tous les managers ont été nommés sur une fonction managériale au sein de leur bassin d'emploi et que 25 postes sont aujourd'hui vacants, dont au moins un sur ce bassin d'emploi.

S'agissant des RM, la Direction n'a pas d'inquiétude sur le déploiement de la structure Connect dans la région Sud.

M. VILLOTTE estime que les cibles ont été élaborées au vu du nombre de personnes déjà en place dans le bassin d'emploi. Les six postes retirés en Pyrénées et Gironde iront donc augmenter le nombre de RM Premium, Patrimoniaux ou Pro.

Mme JOLAIN le confirme et ajoute que ces six postes pourraient aussi aller augmenter le nombre de RM Connect comme indiqué précédemment

M. VILLOTTE souhaite savoir si ces six postes ont été retirés parce qu'il manquait six personnes sur le bassin d'emploi.

Mme JOLAIN explique que le sujet n'est pas celui du nombre de personnes.

M. VILLOTTE demande à la Direction de confirmer que personne ne se trouvera sans poste dans son bassin d'emplois.

Mme JOLAIN le confirme et signale que ce point a été vérifié. Dans certains endroits, il existait des postes vacants de commerciaux et deux postes de manager sont aujourd'hui vacants sur le bassin sud-ouest.

M. USCIATI en déduit que des évolutions sont intervenues dans le bassin d'emploi par rapport à la cible du 31 octobre.

Mme JOLAIN le confirme. Par ailleurs, il n'est pas certain que la différence in fine soit réellement de -6 dans la mesure où des équilibres seront trouvés entre les bassins d'emploi.

M. VILLOTTE relève que les annonces Connect ne précisent pas que la localisation correspond à Pyrénées et Gironde mais ne mentionnent que Gironde.

Mme JOLAIN souligne que les annonces précisent bien « ou dans toute autre agence ».

Mme GIRARD observe que cette mention figure en tous petits caractères et surtout qu'elle n'apparaît que lorsque l'annonce a été ouverte. Or une personne qui n'est pas intéressée par le bassin d'emploi mentionné dans l'annonce ne cliquera pas dessus.

Mme JOLAIN prend note de ce point. Elle signale que les annonces ne peuvent pas être modifiées sans être dépubliées, ce qui s'avère très compliqué. Une communication pourra en revanche être assurée par la ligne managériale sur ce sujet.

Mme CEBE demande confirmation du fait que l'effectif Connect fonctionne sur le principe des vases communicants en fonction des besoins.

Mme JOLAIN précise que des ajustements pourront être opérés mais la Direction souhaite conserver des tailles d'agence équilibrées. Par ailleurs, les RM Connect peuvent travailler où ils le souhaitent. La priorité de la Direction est de sélectionner de personnes réellement motivées.

Mme CEBE craint qu'en l'absence de candidats motivés, certains RM soient affectés en agence Connect pour réajuster certains centres.

Mme JOLAIN souligne que la répartition des 64 RM Connect n'a pas d'importance en soi. Par ailleurs, les postes de RM Connect suscitent de l'intérêt parmi les collaborateurs et des candidatures arrivent d'ores et déjà. Il n'y a donc pas lieu de s'inquiéter à ce sujet.

Pour Mme CEBE, ce sont surtout des AT qui postulent sur les postes de RM Connect. Partent-ils à chance égale avec les autres candidats ?

Mme JOLAIN indique que les entretiens Connect seront menés par les responsables RH et par le métier. Les personnes seront recrutées en fonction de leurs compétences mais aussi de leur motivation. La Direction souhaite mettre en place des équipes Connect composées de personnes motivées.

M. VILLOTTE observe qu'à la suite de retrait de 6 RM Connect, 6 RM supplémentaires doivent être répartis sur le bassin d'emploi Gironde-Pyrénées. Où se trouvent-ils ?

Mme JOLAIN précise que c'est la cible au niveau national qui doit être examinée. Au niveau national, le nombre de RM est le même, tandis que la cible de Gironde-Pyrénées a baissé de 6 mais chacun retrouvera un poste car la cible initiale était supérieure au nombre existant de RM. Il n'y aura pas de mobilité forcée, comme cela a déjà été indiqué.

Mme RENAULT remarque que les ACO CMB ont été invitées à postuler sur les postes ouverts chez RBWM.

M. VILLOTTE note que sur le centre Pro sud-ouest, il apparaît un poste en moins. Le livre 2 mentionnait 10 postes p.80). Or il semblerait que la cible n'en comporte que 9.

Mme JOLAIN prend note de la question.

Mme DUPRAZ demande confirmation du fait que dans un même bassin d'emploi, les RM peuvent être amenés à changer d'agence. Dans certains endroits, il s'agit d'un véritable jeu de chaises musicales qui est en cours alors que la Direction avait annoncé qu'elle s'efforcerait de privilégier la continuité client.

Mme JOLAIN fait savoir que le processus de recrutement n'est pas terminé et qu'il n'est donc pas possible de savoir où les collaborateurs seront affectés. Les entretiens RH et métier sont en cours et une décision commune sera prise. Les candidatures sont nombreuses et toutes les personnes doivent être reçues. Les responsables RH interrogeront chacun sur ses priorités, en termes de métier et de localisation. Il est impossible d'en savoir davantage pour l'heure.

Mme DUPRAZ invite la Direction à veiller à la communication diffusée par les directeurs de groupe et à ce qu'ils ne commencent pas à s'organiser. Ce climat est très anxiogène dans les agences.

M. SCHNELL rappelle que les managers doivent faire la promotion des nouveaux métiers, communiquer la cible à tous les collaborateurs et inciter les collaborateurs à candidater.

Mme DUPRAZ indique que ce n'est pas de cette manière que la situation est vécue. Les personnes qui sont notées en irrégulier se demandent s'ils vont conserver leur poste après avoir reçu les cibles. En outre, les salariés ne sont pas traités de manière équitable car certains sont approchés et d'autres non. Ils sont très inquiets.

Mme MARAOUI souligne que la question se pose même pour les sous-directeurs en agence qui sont très anxieux.

Mme DUPRAZ prend le cas d'un SDA qui souhaite rester dans son agence mais il est noté 4 alors qu'un RM de son agence est noté 1. Il craint de perdre son poste.

M. SCHNELL rappelle les deux critères principaux qui ont été retenus, présentés et communiqués, qui prévoient la méritocratie et la continuité de la relation.

Mme DUPRAZ signale que l'inquiétude est grande et souligne que la méritocratie doit être vue sur trois ans.

M. SCHNELL le confirme.

Mme DUPRAZ insiste sur le fait que les salariés sont inquiets et que leur inquiétude est renforcée par l'attitude de certains directeurs de groupe.

M. SCHNELL précise qu'un rappel sera effectué afin que la communication soit conforme à ce que souhaite la Direction.

M. SIVET cite le cas de directeurs qui invitent explicitement leurs collaborateurs à postuler sur des postes situés en dehors de leur agence, en leur faisant comprendre qu'ils ne resteront pas.

Mme JOLAIN rappelle que le processus ne prévoit pas de décisionnaire unique. En cas d'agissements du type de celui que dénoncent les représentants du personnel, il convient de contacter les responsables RH.

Mme DESCHÊNES comprend qu'un SDA en agence qui n'exprime pas de souhait de mobilité reste a priori en poste.

Mme JOLAIN rappelle que conformément à la matrice d'équivalence présentée durant le parcours social, un SDA reste un SDA. Il reste donc dans son agence.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir si le fait d'avoir été noté 4 sur la dernière année peut constituer un motif de downgrade.

Mme JOLAIN souligne que les affectations ne constituent pas des moyens de gestion de la sous-performance des collaborateurs.

M. USCIATI demande si des managers concernés par le processus de nomination ont saisi la commission de recours.

M. SCHNELL observe que la commission de recours n'est pas encore ouverte. Rien ne laisse à penser que ce soit le cas.

**Question 333 (SNB) : Quand est-il prévu de mettre en place des pochettes GEODE pour le Pôle Immobilier ?**

Mme JOLAIN indique que la direction n'a pas encore obtenu la réponse à cette question. La question est inscrite en suite à donner.

Mme ALLOUCHE estime que chacun devrait disposer de sa propre pochette.

M. SCHNELL précise à ce sujet que le processus de crédit immobilier est en cours de révision.

**Question 334 (SNB) : Un EFA aura-t-il comme champ d'intervention, les PROS ?**

M. SCHNELL acquiesce. Le périmètre d'intervention des EFA sera revu après la mise en place opérationnelle des structures mais à ce stade rien ne change et la clientèle professionnelle est déjà couverte par les EFA.

M. VILLOTTE signale que des informations contradictoires circulent sur ce sujet, y compris parmi les managers.

M. SCHNELL précise que, sur certains domaines spécialisés, il peut être envisagé de dédier des experts au centre pro. Mais à ce stade, les EFA travaillent pour la clientèle Pros.

**Question 335 (SNB) : Un médecin salarié, un avocat salarié... sera-t-il positionné dans un fonds PRO ?**

M. SCHNELL le confirme.

**Question 336 (CFDT) : La direction peut-elle rappeler les règles d'attribution des congés ?**

Mme JOLAIN renvoie les élus à la circulaire relative aux congés. Les règles de priorité y sont rappelées.

M. SIVET demande si des congés peuvent être refusés sous prétexte de réalisation des objectifs commerciaux de l'agence.

M. SCHNELL répond que cela ne constitue pas un motif valable.

M. SIVET en déduit que le manager n'a pas à refuser ses congés à un collaborateur parce que les objectifs de l'agence risqueraient de ne pas être atteints à une date donnée.

M. SCHNELL répète que des congés ne peuvent pas être refusés à ce titre.

M. VILLOTTE signale que des demandes de congés intermédiaires n'ont pas été validées au motif que les cibles n'étaient pas connues. Des notes écrites circulent dans ce sens.

M. SCHNELL indique qu'il peut concevoir cette réponse pour les vacances estivales mais qu'elle ne paraît pas justifiée s'agissant des périodes de congés intermédiaires.

Mme JOLAIN s'en étonne d'autant plus que les vacances scolaires de février commenceront avant que les cibles aient été validées. Elle demande à M. VILLOTTE de lui transférer les notes correspondantes.

M. VILLOTTE observe qu'il serait bon de réfléchir à une bonne communication sur le sujet.

Mme RENAULT suggère de réfléchir à des mesures exceptionnelles et d'anticiper d'éventuelles vacances sur les périodes juillet et août.

Mme JOLAIN observe que chacun saura rapidement où il sera affecté, ce qui ne devrait pas impacter l'organisation pendant la période estivale.

M. SCHNELL note qu'il existe un besoin de communication homogène.

**Question 337 (SNB) : Quels seraient les niveaux de rémunérations variables des nouveaux métiers ? (À comparer aux métiers actuels.) Par exemple : un Directeur Connect par rapport à un DA, un RM PRO expert par rapport à un RM PRO, un Directeur volant, un RM Connect**

M. SCHNELL explique qu'il est impossible de répondre à ce jour puisque la question porte sur le processus de TFA 2018-2019 qui sera déterminé au dernier trimestre 2018.

M. VILLOTTE précise qu'il pose la question de l'équivalence de la rémunération variable sur une année donnée, sur l'enveloppe de l'année, à année égale, entre deux postes. Les salariés craignent de perdre de l'argent en postulant sur un autre poste.

Mme JOLAIN convient qu'il est important de connaître les conditions de rémunération des postes pour lesquels le collaborateur candidate mais elle observe que la rémunération variable ne doit pas être non plus le seul motif d'une candidature. La question est notée.

Mme DESCHÊNES observe que la rémunération variable constitue l'un des éléments du salaire annuel global. Il est donc important de communiquer sur la moyenne dans laquelle se situent ces nouveaux métiers.

Mme JOLAIN souligne que lors des entretiens, il est précisé uniquement que la rémunération est individualisée et que la part variable dépend de la performance.

M. SCHNELL ajoute que les collaborateurs qui souhaitent se porter candidats sont libres de le faire et qu'ils ne sont donc pas contraints de faire le choix d'une éventuelle baisse de rémunération variable. Puis, pendant la phase d'affectation, ils n'auront pas le choix. Le sujet de la rémunération variable ne se pose donc pas.

**Question 338 (FO) : Où en est la régularisation de cet incident ?**

**« Certains de nos clients de l'agence ont reçu il y a quelques jours une demande de mise à jour de leur dossier via courrier (fournir cni+justif dom+rib+maj kyc) de la part de HSBC assurances. En effet, suite à Audit, la compagnie a dû se rapprocher de la banque afin d'obtenir un fichier clients pour mise à jour des données clients, malheureusement le fichier transmis n'est pas correct. Initialement ce courrier est destiné à des clients sans compte HSBC ou compte inactif et porteur d'un contrat vie dans nos livres. A ce jour 5600 contrats dans le réseau sont touchés par cette erreur et il n'y a pas de date prévue encore de régularisation. »**

M. SCHNELL rappelle qu'un rapprochement a eu lieu entre le SI INFR et le SI HBFR. Au cours de ce rapprochement, l'audit a mis en évidence dans les bases INFR une liste de titulaires de contrats d'assurance qui ne seraient plus clients de la banque et devant par conséquent être considérés de facto comme des clients directs de la compagnie d'assurance.

Étant données les obligations réglementaires et les obligations Groupe, une action de remédiation a été mise en place avant le 31 décembre 2017. Elle s'est traduite par l'envoi d'une lettre avec AR contenant une

demande de KYC administratifs et financiers. 4 958 adhérents pour 5 539 contrats sont concernés. En parallèle de cette action, les bases INFR ont été mises à jour afin de tenir compte de ce changement d'apporteur.

Suite aux réponses reçues côté HBFR et INFR, il s'est avéré que certains clients étaient en réalité toujours clients HBFR. Pour régulariser la situation, des travaux complémentaires ont donc été engagés pour identifier ces clients de la banque. Pour l'heure, 1 856 clients pour 2 120 contrats se trouveraient dans ce cas. Leur correction en base INFR est prévue pour le 20 janvier 2018. Le stock de contrats restant est en cours d'étude avec une suspicion forte à ce stade que 1000 d'entre eux pourraient être également rattachés à un client HSBC. Les corrections de la base INFR seront effectuées courant février dès confirmation. Les contrats résiduels nécessiteront vraisemblablement des travaux manuels de réconciliation qui pourront s'avérer longs. Les éventuelles corrections en base seront réalisées par vacation en fonction des résultats de ces travaux.

Côté client, M. SCHNELL indique que la banque répond aux réclamations des clients au cas par cas et qu'aucun courrier d'excuse généralisé ne sera envoyé. Au 17 janvier 2018, 19 réclamations ont été traitées par la banque, 12 réclamations ont été traitées par INFR et 26 réponses aux courriers de justificatifs avec des commentaires pouvant s'apparenter à des réclamations ont été reçues. Enfin, 150 demandes d'information reçues par INFR sont en cours de traitement.

Mme CEBE signale que les réclamations ne sont pas systématiquement saisies car le processus est trop lourd et chronophage.

M. SCHNELL invite les représentants du personnel à signaler le point parmi les irritants.

**Question 339 (FO) : Objectifs commerciaux 2018 : Les objectifs sont aujourd'hui fixés par force de vente. Une première présentation a été effectuée. Le projet stratégique diminue les effectifs de RM en agence. Comment les objectifs seront-ils révisés ?**

*Question traitée précédemment.*

**Question 340 (FO) : Portefeuilles clients des DA : quelle sera la typologie des clients des DA ? Comment se fera la constitution des portefeuilles ?**

Mme JOLAIN enverra les références de la réponse à Mme CEBE.

**Question 341 (FO) : Quel est le calendrier de transfert des clients ?**

Mme JOLAIN rappelle que le phasing a été communiqué dans le cadre de la commission de suivi. Le document remis à cette instance sera envoyé aux représentants du personnel.

**Question 342 (CFDT) : Nous souhaitons la communication des taux de chargement clientèle initiaux (avant projet) et cibles (impact projet) par agence au périmètre de la région sud**

Mme JOLAIN répond que les taux de chargement clientèle initiaux et cibles ne seront pas transmis. Les cibles par agence ont en effet déjà été données et les taux de chargement clientèle figurent dans le livre 2. Les cibles par agence correspondent bien au taux de chargement par agence.

Mme DUPRAZ observe que ces taux de chargement sont théoriques. Initialement, les taux de chargement par agence ne sont pas identiques.

Mme JOLAIN précise qu'il n'est pas question ici de la situation initiale des agences mais de l'objectif.

M. SCHNELL confirme que tout le dimensionnement théorique a été fourni aux représentants du personnel.

Mme JOLAIN ne communiquera pas les taux de chargement par agence car tous les éléments sont d'ores et déjà à disposition des représentants du personnel.

M. SIVET observe que la moitié du stock clients est destinée à partir dans des centres transverses et que par conséquent, la question se pose. Les RM sont inquiets du nombre de clients qui leur restera : il est donc important de leur fournir ces données.

M. SCHNELL répète que tous les éléments figurent dans le livre 2.

M. SIVET souligne que les RM ignorent combien il leur restera de clients en portefeuille.

M. SCHNELL rappelle qu'il existe une méthodologie, qui a été précisée et qui peut leur être communiquée.

Mme DUPRAZ souligne qu'à ce jour, les taux de chargement des agences sont compris entre 75 et 95 % ; les situations initiales ne sont pas homogènes.

M. SCHNELL souligne qu'à terme, ils le seront davantage.

## 2. HOST CE Sud

### **Question 343 (SNB) : Comment peut-on identifier dans la DEMAT les prêts faits par chaque GBO pour déterminer le taux de réalisation des objectifs ?**

M. SCHNELL indique que les objectifs sont fixés par bannette et que le rapport d'activité généré par LVQ permet de monitorer les objectifs par collaborateur.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir s'il est prévu une bannette par collaborateur.

M. SCHNELL précise que la bannette s'entend par GBO.

Mme DESCHÊNES demande si la répartition des dossiers dans les bannettes individuelles tient compte des niveaux de complexité des différents dossiers.

M. SCHNELL prend note de la question.

## 3. RH CE Sud

### **Question 344 (SNB) : Quelle est la procédure pour déclarer une agression de collaborateur à collaborateur ?**

Mme JOLAIN indique que le collaborateur concerné signalera ce type d'incident soit par la voie hiérarchique soit par le biais de HSBC Confidential.

Mme GIRARD souhaite savoir si un signalement à HSBC Confidential parvient au service RH.

Mme JOLAIN le confirme. Tout dossier parvenant par le biais de HSBC Confidential est traité de manière confidentielle par la RH.

**Question 345 (SNB) : Pourquoi des CDD n'ont-ils pas été renouvelés alors que le plan de transformation n'est pas encore en place ?**

Mme JOLAIN indique que les renouvellements ont été accordés en fonction des besoins opérationnels.

Mme GIRARD s'interroge sur le cas des CDD dont le renouvellement avait été accordé mais qui ne sont pas encore en place.

Mme JOLAIN explique que chaque cas est examiné en fonction des besoins. La durée du CDD peut éventuellement être révisée au cas par cas.

**Question 346 (SNB) : Que va-t-il se passer pour les collaborateurs qui vont postuler sur un poste dans le cadre du plan de transformation RBWM, alors qu'ils vont être en congé maternité courant mars ? Idem pour les personnes qui sont en arrêt sur la période des appels à candidatures alors qu'ils ne sont pas présents dans l'entreprise à ce moment précis ?**

Mme JOLAIN précise, s'agissant des collaboratrices qui partiront en congé maternité en mars, que les annonces seront déjà passées puisqu'elles sont attendues en janvier. Elle indique par ailleurs que les personnes en suspension de contrat de courte durée ou prévoyant de réintégrer prochainement leur poste peuvent d'ores et déjà se porter candidates sur un poste ouvert. Enfin, les collaborateurs qui sont actuellement en suspension de contrat plus longue trouveront à leur retour un poste équivalent. Ces retours seront traités comme ils le sont aujourd'hui.

M. USCIATI demande si des personnes qui sont actuellement en congé maternité peuvent se porter candidates sur un poste ouvert ou ne pas postuler et retrouver à leur retour un poste équivalent.

Mme JOLAIN le confirme.

M. ADELLON souhaite savoir si les personnes actuellement en congé longue maladie ont été informées du plan.

Mme JOLAIN répond par la négative. Elles retrouveront à leur retour un poste équivalent à celui qu'elles occupaient avant leur départ et qui tiendra compte des préconisations éventuelles du médecin du travail.

M. ADELLON signale que deux managers lyonnais actuellement en longue maladie ont déjà été nommés sur des postes de Directeurs volants. Puisque par définition ces postes sont censés pourvoir aux absences de collaborateurs, il demande comment ces personnes pourraient « remplacer leur propre absence » ce qui lui semble totalement incongru.

Mme JOLAIN précise que la cible est examinée en fonction du nombre de présents. Une personne nommée sur un poste de directeur volant est donc comptabilisée en sus par rapport au nombre à l'actuel nombre de directeurs volants. À leur retour, ces personnes seront reçues en entretien et l'avis du médecin du travail sera pris en compte.

M. ADELLON observe que les autres éventuels candidats devraient être informés de cette situation car ils ne postuleront pas sur ces postes qui sont en réalité vacants.

M. SCHNELL souligne que la Direction se doit tout d'abord d'informer par écrit les collaborateurs en congé maladie du poste sur lequel ils sont nommés. En outre, personne ne sait quand ces personnes réintégreront leur poste. Il conviendra donc d'examiner de façon pragmatique, dans les cas en question, le calendrier de retour des personnes concernées. En fonction de cela, le poste sera ouvert en ligne.

M. ADELLON observe que ces longues maladies sont aussi souvent récurrentes. Dès lors, pourquoi nommer dans un même endroit deux personnes qui se trouvent dans cette situation à des postes de directeurs volants ? Comment pourront-ils intervenir en appui des structures du plan s'ils sont encore absents au moment du déploiement ?

M. SCHNELL précise que le sujet est clairement identifié et qu'il est à l'étude.

Mme DUPRAZ observe que des RM sont également en longue maladie. Seront-ils nommés eux aussi sur des postes de volants ? Cette équipe ne doit pas être une variable d'ajustement.

M. SCHNELL assure que ce n'est pas le cas.

M. ADELLON ne comprend pas que ces personnes soient nommées sur des postes dans lesquels ils sont censés remplacer d'autres absents.

M. SCHNELL rappelle par ailleurs que ces postes ne s'imputent pas sur la cible.

M. ADELLON fait remarquer que ni les directeurs ni les autres postulants potentiels n'en sont informés.

Mme DESCHÊNES note que la cible prévoit trois postes de directeurs volants sur Lyon et Hors Lyon. Une personne a été nommée et les deux personnes nommées sont en longue maladie. Y a-t-il donc deux postes vacants au périmètre de Lyon ?

Mme JOLAIN explique qu'il existait une cible globale de directeurs volants au niveau national mais en réalité, le nombre de directeurs volants enregistrés dans la base est supérieur à cette cible, afin de tenir compte des absences. Au cas par cas et en fonction des situations individuelles, il conviendra de décider si le poste restera vacant dans l'attente d'un retour ou non.

Mme DESCHÊNES rappelle que les postes de volants avaient été créés pour pallier des absences et des besoins. Il ne faudrait donc pas qu'ils restent vacants trop longtemps, afin que la Direction puisse respecter son engagement de remplacer les absences.

M. SCHNELL acquiesce. Ces domaines nécessitent du pragmatisme et doivent être examinés au regard de la situation individuelle de chacun. Il rappelle par ailleurs qu'un directeur volant peut prendre un poste sur toute la région : en cas de besoin à Lyon, un directeur volant de Marseille pourrait être sollicité, d'autant que certains sont volontaires. Enfin, il est important que dans cette population comme dans les autres, il soit considéré que les collaborateurs puissent être malades et absents.

**Question 347 (SNB) : Pouvez-vous nous confirmer la durée de validité des annonces dans l'outil TALEO pour les futurs candidats ?**

Mme JOLAIN les annonces seront publiées à partir du 22 janvier pour une durée de 15 jours.

**Question 348 (FO) : Équipe volante LAC ex-Cannes : comment sont recensés les effectifs existants ? Quid de la cible ?**

Mme JOLAIN précise qu'il fallait ajouter à la cible figurant dans le livre 2 cinq ETP qui avaient été comptabilisés en Île-de-France au lieu de l'être au sein du groupe Côte d'Azur.

M. ADELLON demande s'il s'agit d'équipiers volants.

Mme JOLAIN le confirme.

M. ADELLON souhaite savoir pourquoi ils ont été comptabilisés sur Île-de-France.

Mme JOLAIN explique que tous les changements n'avaient pas été effectués dans les bases au moment de la création du groupe Côte d'Azur.

M. ADELLON rappelle que nombre de ces équipiers volants avaient été enregistrés avec une adresse à La Défense. Mais tout le réseau est concerné : Il a déjà proposé récemment à la DRS d'inviter globalement tous les salariés à mettre leur adresse à jour.

Mme JOLAIN a pris note du sujet et signalé le problème aux équipes en charge du SI RH.

M. SIVET demande si l'agence de Faïence appartient au groupe Provence.

M. SCHNELL indique que Faïence est rattachée au groupe Côte d'Azur.

**Question 349 (FO) : Les salariés connaissent maintenant les cibles de leur agence et vont connaître les postes à pourvoir le 22 janvier. Est-ce qu'un salarié qui postule sur un nouveau poste parce qu'il craint de n'avoir plus de place dans son agence pourra changer d'avis si une place se libère dans son agence d'origine à l'issue de la période de choix en février ?**

*Question traitée précédemment.*

**Question 350 (FO) : Pourquoi les postes à pourvoir en RM volants n'apparaissent pas dans les tableaux fournis et n'ont pas été évoqués par les Directeurs de Groupe ?**

*Question traitée précédemment.*

#### 4. Divers CE Sud

**Question 351 (SNB) : Il est rappelé qu'un salarié doit au moment d'accepter une procuration en sa faveur et donnée par un membre de sa famille, en aviser par écrit son responsable administratif. Au fil du temps, qui détient ces informations ? Les fiches sont-elles à jour pour éviter tout éventuel futur reproche ? (question posée à plusieurs reprises dans le CE Ouest et restée sans réponse)**

Mme JOLAIN indique qu'il est interdit à un collaborateur d'avoir procuration sur le compte HSBC d'un membre de sa famille.

M. VILLOTTE constate qu'il s'agirait là d'une nouveauté. Il existe d'ailleurs un fichier chez les anciens ROQQ recensant toutes les demandes et les autorisations déclarées. Mais les nouveaux ROQQ n'ont aucun élément sur le sujet.

M. USCIATI souligne qu'il ne peut pas être interdit à un salarié de disposer d'une procuration pour un membre de sa famille.

M. SCHNELL relève dans l'article 10 du règlement intérieur sur le conflit d'intérêts que le collaborateur « doit informer sans délai son responsable hiérarchique, la RH métier ou le responsable local de la conformité des situations susceptibles de le placer en situation de conflit d'intérêts et se conformer aux instructions qui lui seront données afin de gérer cette situation », ce qui n'implique pas qu'il n'ait pas le droit d'avoir procuration sur le compte d'un membre de sa famille.

L'article 10 précise également qu'il est interdit aux collaborateurs au sein de HSBC France d'assurer le suivi commercial de ses comptes bancaires et ceux d'une personne proche, d'autoriser toute opération bancaire ou financière le concernant ou concernant une personne proche.

M. VILLOTTE acquiesce mais cet article ne répond pas à la question du fonctionnement d'un compte d'un proche par procuration, compte suivi par un tiers.

Le sujet est inscrit en suite à donner.

**Question 352 (SNB) : Alors que le projet de transformation RBWM est en cours de déploiement et que des modifications ont été apportées à celui-ci, peut-on avoir un livre 2 amendé ?**

Mme JOLAIN indique qu'un rectificatif sera apporté. La relecture du livre 2 est en cours.

**Question 353 (SNB) : Une information a été communiquée à certaines personnes par mail leur indiquant la perte des messages mails antérieurs à janvier 2017. Ces mails étant une base de travail et une source d'archivages pour de nombreux salariés, quelles mesures seront mises en place pour les récupérer ?**

Mme JOLAIN précise que l'IT a adressé une communication aux collaborateurs détaillant la procédure de récupération des mails.

#### **IV. Suites à donner**

---

**Fiches de postes responsables rétention et conseillers volants : pourquoi n'y a-t-il pas de classification minimum ?**

M. SCHNELL confirme que les fiches de poste mentionnent une classification mais que le terme « minimum » n'a pas été indiqué. Ce sera corrigé. Pour rappel, ces niveaux sont H.

**Pourquoi la fiche de poste des DROQQ ne présente-t-elle pas de classification ?**

M. SCHNELL précise qu'il s'agit de postes hors classe et qu'il n'a donc pas semblé pertinent de mentionner cet élément.

**Point trimestriel sur les effectifs région Sud au troisième trimestre 2017 : un membre s'étonne que les longues maladies ne soient plus incluses parmi les situations exceptionnelles figurant page 3.**

Mme JOLAIN indique que les informations actuellement disponibles ne présentaient pas un niveau de fiabilité suffisant, mais que cette donnée sera précisée dans le bilan social de l'année au périmètre du CE.

**Quelle est l'offre de formation pour un collaborateur SRE ? Répartition des 1,2 million d'euros de budget formation de projet RBWM au périmètre de la région**

Mme JOLAIN indique que la répartition du budget par région n'a pas de sens dans la mesure où celui-ci est établi sur le nombre de sessions de formation en présentiel qui seront suivies par les collaborateurs en fonction des postes qu'ils prendront. Il s'agit donc d'un budget global conçu pour accompagner les collaborateurs. Il n'est pas réparti par région et les clés de répartition ne pourront donc pas être précisées. Ce budget sert à financer les formations en présentiel et les formations en e-learning et l'achat des licences e-learning.

M. ADELLON demande des précisions sur le type de formation concernées.

Mme JOLAIN précise que les types de formation dépendront des besoins des collaborateurs.

**Sécurité/malveillance**

Mme JOLAIN indique qu'elle n'a pas obtenu de réponse sur ce point. La question est inscrite en suite à donner.

**Dimensionnement concernant les RM dédiés à la promotion immobilière**

M. SCHNELL indique que la nouvelle organisation CRE mise en place en 2016 poursuit une stratégie visant à limiter le nombre de transactions et de clients en limitant l'approche à des localisations géographiques prioritaires dans les métropoles où les marchés sont jugés les plus tendus : Grand Paris, Nantes, Rennes, Bordeaux, Toulouse, Aix-Marseille, Nice, Lyon, Strasbourg et Lille. L'approche est également limitée à des opérateurs de qualité (clients ou prospects) apportant une bonne visibilité sur un flux régulier et futur d'opérations. Enfin, une limite a été fixée avec l'établissement de seuils minimums d'intervention portés à 1 million d'euros.

Les RMI sont rattachés à l'équipe CRE depuis novembre 2016. Ils restent en charge de l'origination, de l'exécution et du suivi des transactions mais travaillent en partenariat avec des RM référents reportant soit à Business Banking soit à Corporate Banking. Ces RM référents demeurent teneurs de comptes et responsables de la relation. Certains RMI qui assuraient jusqu'alors cette mission n'ont donc plus ce rôle et ont retrouvé davantage de temps commercial. Les RMI sont par ailleurs épaulés par une structure centrale CRE renforcée. Enfin, le remplacement de certains RMI dans le cadre de départs en retraite sera facilité par la création d'un vivier de RM référents.

Cette organisation a été validée par Global CMB et permet aux équipes CRE de pérenniser l'activité à destination du segment Business Banking. Par ailleurs, des critères spécifiques aux opérateurs immobiliers afin de distinguer leurs segments (Corporate ou Business Banking) au sein de CMB.

**Liste des agences dont HSBC est locataire**

Mme JOLAIN a posé une nouvelle fois la question afin d'obtenir une liste complète.

**Une nouvelle entité Pro va-t-elle être créée ? Qui de la réception des moyens de paiement pour les clients, pôles ou agences de rattachement ?**

Mme JOLAIN confirme qu'une entité comptable sera instituée par centre professionnel. Le client recevra ses moyens de paiement dans l'entité de son choix ou dans l'agence de rattachement. Le processus est en cours de finalisation.

**Mimosa**

M. SCHNELL explique que du 15 janvier à fin février, les AMF migreront sur un nouveau logiciel. Une démarche a en effet été entamée pour améliorer la sécurité logicielle des AMF face aux cyberattaques. Cela entraîne quelques changements d'écran et nécessite parfois l'accompagnement de certains clients. Certaines agences déjà migrées ont donc pu rencontrer dans ce cadre des difficultés ponctuelles.

M. SCHNELL a demandé à ce que des webex et des conf. calls soient programmés pour les résoudre. Par ailleurs, une note expliquant les points d'attention et de dysfonctionnement possibles a été diffusée. Tout sera mis en œuvre pour que ces dysfonctionnements soient réduits au maximum mais quoi qu'il en soit, tous les AMF seront migrés à fin février.

Mme ALLOUCHE estime que les équipes en front office doivent être renforcées afin de gérer ces dysfonctionnements. Les problèmes seront-ils résolus à fin février ? Elle observe par ailleurs que la note explicative n'est pas parvenue à toutes les agences.

M. SCHNELL précise qu'un mail du 12 janvier de V. De Palma indiquait qu'une note avait été diffusée au réseau. Il suggère par ailleurs de remonter le sujet des AMF parmi les irritants.

M. ADELLON souligne qu'une solution pérenne doit être apportée. La réponse apportée par la Direction ne répond au problème que sur une période transitoire et n'enlève en rien les surcharges de travail déjà constatées et les traitements manuels de remises espèces et de chèques qui retombent toutes sur des lignes d'accueil déjà très occupées.

## V. Questions diverses

---

### **Le temps partiel était censé être pris en compte dans les processus d'attribution de poste. Qu'en est-il ? Pourrait-il être demandé à certains candidats à temps partiel de repasser à temps plein pour obtenir le poste qu'ils souhaitent ?**

Mme JOLAIN indique que les candidatures de salariés à temps partiel seront prises en compte de la même manière qu'elles le sont aujourd'hui. Le fait de travailler à temps partiel ne constitue donc pas un obstacle à une candidature sur un poste ouvert dans le cadre du projet.

### **Comment seront nommés les nouveaux postes de RM Top Tier et les RM volants ?**

*Question traitée précédemment.*

### **RM volants : ils n'apparaissent pas dans les annonces ? Où sont les annonces des DA volants ?**

Mme JOLAIN précise que les annonces relatives aux postes de RM volants et de conseillers en gestion de patrimoine seront diffusées très prochainement. Il n'y a pas d'annonce pour les DA volants, qui sont nommés. À ce stade, tous les postes de DA volants sont pourvus.

### **ACO pros à Bordeaux : où seront-ils localisés ?**

*Question traitée précédemment.*

### **Sur la cartographie, les cibles font apparaître des suppressions de poste pour la LAC. Pourquoi la communication faite aux directeurs d'agence est-elle contraire à ce message ?**

Mme JOLAIN précise que sur les cibles de la ligne accueil sont celles qui figurent dans le livre 2. Elle sera atteinte au fil de l'eau et de manière très progressive. Les changements s'étaleront dans le temps.

M. SCHNELL a précisé une nouvelle fois aux directeurs de groupe que la cible ACO LAC était une cible de long terme, qu'elle n'entraîne pas dans le cadre du processus d'affectation sur les postes commerciaux en cours et qu'il n'y avait pas d'horizon cible de mise en œuvre. Au contraire, une mise en œuvre trop rapide s'avèrerait contre-productive. La cible sera donc atteinte au fur et à mesure des mouvements naturels.

### **Experts immobiliers dans les annonces publiées : la condition du nombre minimum de deux personnes sur un site a-t-elle été suspendue ?**

Mme JOLAIN confirme que la réponse de la Direction reste inchangée. Elle souhaite qu'idéalement plus de collaborateurs soient localisés sur un seul site et qu'ils soient au minimum deux par site. La situation sera examinée au regard des candidatures.

### **Quand les fiches de postes des nouveaux postes de managers seront-elles diffusées ?**

Mme JOLAIN indique que les fiches de poste se trouvent sur le forum à la rubrique « Notre nouveau modèle de vente > nos profils managers ».

**L'agence d'Annecy conservera-t-elle la totalité de ses clients PIPA ?**

M. SCHNELL estime qu'à l'inverse, le sujet sera de regarder quels clients PIPA d'Annecy aura intérêt à conserver. Cette ville présente la spécificité de compter des clients internationaux avec des encours de crédit immobilier. Il convient de décider s'ils doivent être traités différemment des clients PIPA habituels.

**Nouveau poste de DC Connect : en quoi consiste ce nouveau poste d'animation commerciale d'agence Connect et quand la fiche de poste a-t-elle été mise en ligne ?**

M. SCHNELL le poste n'a pas été mis en ligne. Il ne connaît donc pas la fiche de poste.

Mme DUPRAZ souhaite savoir pourquoi ce poste a été créé.

M. SCHNELL répond que le besoin s'en est fait sentir. Faire appel à cette collaboratrice est une décision de l'Entreprise.

Mme DUPRAZ demande une suite à donner sur la fiche de poste.

Mme JOLAIN prend note de la demande.

M. SCHNELL indique qu'il s'agit d'un poste d'animation des équipes Connect en France.

**Conseillers pros experts : il n'est pas précisé s'il s'agit de pros experts à distance ou en direct. Qu'en est-il ?**

**Sera-t-il demandé aux LAC de vendre des produits simples à la clientèle lors du passage des clients en agence ? Dans l'affirmative, des objectifs leur seront-ils fixés ?**

**La liste des directeurs nommés dans le cadre du plan de transformation avait été demandée en CCE. Pourrait-elle être communiquée ?**

*L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16 heures 45.*

**Michel SCHNELL**

Président du Comité d'Établissement  
de la Région Sud

**Delphine DESCHENES**

Secrétaire du Comité d'Établissement  
de la Région Sud