

Procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement HSBC Sud 15 février 2018

Participants :

Direction		Présent	Absent
Michel SCHNELL	Président du CE – Directeur Sud	x	
Philippe SAQUET	Directeur des Relations Sociales		x
Anne-Dorothee 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)	Le matin	
Gwenaëlle RENAULT	SNB (Techniciens)		x
Philippe USCIATI	SNB (Cadres)		x

Représentants syndicaux		Présent	Absent
Patrick VILLOTTE	SNB	Le matin	
Véronique CEZLLY	SNB	L'après-midi	
Sylvie LASCOMBES	FO	x	
Philippe LEGGIO	CFDT	x	

ORDRE DU JOUR

I.	Informations et consultation de la Direction	5
	Suite de l'information et consultation du Comité d'Établissement de la Région Sud conformément aux dispositions de l'article L.233-63 du Code du travail, sur le suivi de la mise en œuvre effective des mesures contenues dans le Plan de Départs Volontaires (document en votre possession)	5
	Point trimestriel sur l'activité économique de la Région Sud – 4 ^{ème} trimestre 2017 (document mis à votre disposition <i>via</i> la BDU)	5
	Point trimestriel sur l'évolution des effectifs de la Région Sud – 4 ^{ème} trimestre 2017 (Document mis à votre disposition <i>via</i> la BDU)	9
	Point sur les heures supplémentaires de la Région Sud 2017 - (Document mis à votre disposition <i>via</i> la BDU)	11
II.	Points inscrits à la demande du Secrétaire	13
	Présentation du budget prévisionnel des AEP et ASC au périmètre du Comité d'Établissement de la Région Sud	13
	Vote pour la mise en place d'un budget maximal de 30 euros visant, pour les élus titulaires du Comité d'Établissement de la Région Sud, à prendre en charge - sur justificatif - les abonnements téléphoniques utilisés pour les besoins de leur mandat	13
	Vote pour la mise en place d'un budget pour équiper les élus titulaires du Comité d'Établissement de la Région Sud, avec un matériel informatique ou un équipement de téléphonie (ordinateur, tablette ou téléphone)	14
III.	Questions	14
	RBWM CE SUD	14
	Question n°354 (CFDT) : Demande de communication de la fiche de poste de Directeur commercial des agences Connect ; ce poste couvre-t-il les huit agences Connect et en quoi consiste ce poste ? Des déplacements physiques sont-ils prévus ?	14
	Question n°355 (CFDT) : Pour quelles raisons des RM PRO en place doivent-ils repostuler aux postes de RM PRO Expert ?	15
	Question n°356 (CFDT) : Les futurs postes de superviseur et d'ACO feront-ils l'objet d'une offre en ligne et à quel moment ?	16
	Question n°357 (SNB) : Implantation sur Villeurbanne pour Connect. Comme dans les autres centres Connect, qu'est-il prévu pour les sorties tardives (22 heures) en termes d'organisation et en termes de sécurité ? Qu'est-il prévu pour les salariés qui n'ont plus de transport en commun à l'heure de fermeture du centre Connect ?	16
	Question n°358 (SNB) : Certaines agences changent de directeur, sous directeurs, et parfois RM en même temps. Comment allez-vous gérer la communication clientèle et les transferts de clients ? Des passations vont-elles avoir lieu ? Cela ne va-t-il pas induire une insatisfaction encore accrue de la clientèle ?	16
	Question n°359 (SNB) : Un RM Pro à distance est supprimé sur la cible du groupe Pyrénées Gironde. Pourquoi ?	19

- Question n°360 (SNB) : Les ACO Pro vont gérer quatre voire cinq RM. Comment allez-vous estimer leur charge de travail ? 20
- Question n°361 (SNB) : Les pôles Immobilier auront "a priori" des horaires calqués sur ceux des agences, a confirmé Thomas Vandeville dans la webcast du 30 janvier 2018. Peut-on en avoir confirmation ? 20
- Question n°362 (SNB) : Est-il prévu des pôles dans des agences ouvertes du mardi au samedi ? 20
- Question n°363 (SNB) : Qu'est-il prévu dans les structures qui vont pratiquer les extensions d'horaire ? 21
- Question n°364 (SNB) : Qu'est-il prévu dans les structures qui seront ouvertes du lundi au samedi si le nombre de salariés du pôle est insuffisant pour faire deux équipes ? 21
- Question n°365 (SNB/CFDT) : Inquiétude de la ligne accueil sur la mise en place du projet au vu du transfert des clients vers Connect et de la gestion des Pro à distance. Comment va se faire la communication auprès de ces équipes pour éviter de les mettre en difficultés vis-à-vis des clients ? Quand ? 21
- Question n°366 (SNB) : Offres de prêts Perso : Pouvez-vous nous confirmer que le taux est en phase avec les offres du marché compte tenu des objectifs annoncés ? 21
- Question n°367 (SNB) : Il y a prise en compte de la production Pro dans Megastart. Jusqu'à quand ? *Quid* du moment où les pôles Pro seront constitués ? 22
- Question n°368 (SNB) : Quel était le nombre de prêts immobiliers en janvier 2017 et quel était le nombre de prêts immobiliers en janvier 2018 par groupe ? 22
- Question n°369 (SNB) : Où en sont les tests et les prévisions de déploiement de NGT ? 22
- Question n°370 (SNB) : Y a-t-il une distinction dans les objectifs et dans le challenge entre les agences qui travaillent avec le pôle et celles qui traitent encore tous leurs dossiers ? 23
- Question n°371 (SNB/FO) : Incident sur fichier Assurance vie : A ce jour, l'erreur concernant les porteurs d'assurance vie n'est toujours pas rectifiée : Ni les clients, ni les RM en agence n'ont accès aux contrats. Cela génère des situations inconfortables avec les clients qui pensent que leurs capitaux ont disparu. Où en est la régularisation de l'incident ? Combien de clients ont été impactés ? Pourquoi HSBC Assurances ne procède-t-elle pas aux régularisations plus rapidement pour éviter des mécontentements de clients ? 25
- Question n°372 (FO) : Experts (EFA, IP, SI) : Est-il prévu de mettre en place des équipes du lundi-vendredi et mardi-samedi ? Est-il prévu la mise en place d'un expert spécialiste du marché problématique ? Pour les dix agences à horaires élargis de la région (8 heures 30/18 heures 30 et 19 heures 30 le jeudi), *quid* du temps du travail pour les experts qui interviendront dans ces points de vente ? Les experts ont-ils vocation à intervenir pour les agences Connect ? 26
- Question n°373 (FO) : Horaires RM Connect : Lors des entretiens avec les candidats au poste de RM Connect dans la Région Sud, des horaires élargis pouvant aller jusqu'à 22 heures sont évoqués. Pourquoi ? Sous quelles conditions ces horaires pourraient-ils être mis en place ? 26

Question n°374 (FO) : Prospects recommandés : Lors de la saisie des prospects dans Success Bridge, le RM remplit tous les renseignements concernant le prospect et déclare s'il souhaite s'affecter la reco. Pourquoi lors de la reprise du numéro prospect dans SAB, ce prospect ne lui est-il pas automatiquement affecté ? Pendant plus d'un mois, les EER reco étaient par défaut affectées à la banque à distance. Maintenant elles sont bien affectées à l'agence, mais sont affectées à un portefeuille commun. Cela génère des erreurs, car la revue CCD n'est pas affectée au RM ; les chiffres ne remontent pas 27

Question n°375 (FO) : EFA : Sachant que chaque RM doit effectuer au moins quatre rendez-vous Experts par mois, quelle est la proportion d'EFA par rapport au nombre de RM ? Combien de rendez-vous par jour un EFA doit-il effectuer ? 28

Question n°376 (SNB) : Les RM du pôle Immobilier ont eu des avenants à leur contrat de travail jusqu'à fin juin. Qu'en est-il pour les collaborateurs qui sont en mission sur leur remplacement ? 28

Question n°377 (SNB) : Pour un directeur qui se retrouve mutualisé sur deux agences dont une travaille du lundi au vendredi et l'autre du mardi au samedi, quels horaires lui sont-ils appliqués ? 28

Question n°378 (CFDT) : Quel titre pour les Directeurs Volants sera-t-il inscrit sur leur carte de visite ? 29

Question n°379 (CFDT) : Le pôle immobilier du groupe Côte d'Azur sera-t-il scindé en deux structures ? 30

Question n°380 (CFDT) : Il est désormais demandé aux A.T. et aux A.C. de vendre des produits simples lors du passage des clients au guichet. De quels produits simples s'agit-il ? Quelle est, dans l'affirmatif, la formation qui sera délivrée à cette population ? Un suivi particulier des réalisations sera-t-il mis en place ? Existera-t-il une prime au produit placé ? 30

RH CE SUD 30

Question n°381 (SNB) : Quelle est la nouvelle cible par agence avec les amendements d'arbitrage demandés par les directeurs groupes ? 30

Question n°382 (SNB) : Les entretiens RH, lors de candidatures concernant le plan transformation, d'une durée de quinze minutes étaient-ils faits par un prestataire externe ? 31

Question n°383 (SNB) : Les personnes qui ont postulé sur plusieurs postes ont-ils eu un seul interlocuteur RH ou plusieurs ? Ont-ils eu des entretiens avec tous les managers des postes sur lesquels ils ont postulé ? 31

Question n°384 (SNB) : Toutes les personnes ont-elles eu un entretien RH lors des dépôts de candidatures ? 31

Question n°385 (SNB/FO) : Quel est le nombre de candidatures par métiers et par pôles sur les postes relatifs au projet transformation au périmètre de la région Sud ? 31

Question n°386 (SNB) : Pouvons-nous avoir communication des noms des collaborateurs de la région sud participant aux groupes de travail en lien avec le plan de transformation (Connect, irritants...) ? 31

La séance est ouverte à 9 heures, sous la présidence de Monsieur Michel Schnell.

Pour la présente séance, les votants sont au nombre de 8 : Monsieur Pascal Sivet, Monsieur Gilles Adellon, Madame Daniela Cardamone, Madame Delphine Deschênes, Madame Frédérique Dupraz, Madame Josette Allouche, Madame Carole Cebe, Mme. Candy Girard.

I. Informations et consultation de la Direction

Suite de l'information et consultation du Comité d'Établissement de la Région Sud conformément aux dispositions de l'article L.233-63 du Code du travail, sur le suivi de la mise en œuvre effective des mesures contenues dans le Plan de Départs Volontaires (document en votre possession)

A la suite de l'information effectuée le mois précédent, le CE souhaitait connaître la liste des salariés ayant déjà quitté l'Entreprise et leur planning. Mme JOLAIN indique que, sur les 19 départs validés au périmètre Sud, dix départs ont déjà été réalisés et neuf sont à venir, dont deux en avril et sept en juillet. Quant à la seconde suite à donner, elle sera traitée ultérieurement.

Mme DESCHENES relève que sept départs interviendront en juillet, soit au cours de la période de vacances d'été. Elle invite la Direction à rester vigilante sur ce point et notamment quant à la charge de travail des salariés restant.

Mme DUPRAZ ajoute que les départs concernent des managers, ce qui signifie qu'il manquera des managers de proximité au niveau de RBWM.

M. SIVET souligne que de nombreux salariés partiront entre juillet et août 2018 dont certains avaient fixé des congés préalablement à leur départ. Il demande à la Direction de ne pas les empêcher de prendre leurs congés, sous prétexte de contraintes organisationnelles.

Mme JOLAIN invite les élus à remonter les cas individuels.

Mme ALLOUCHE constate que certains salariés se sont vus refuser leurs congés. Ils se verront alors régler ces congés et devront donc payer des impôts supplémentaires sur ces montants perçus, ce qui n'est pas tolérable.

Mme ALLOUCHE ajoute que, s'agissant des salariés partant en juillet 2017, la formation des intérimaires dédiés à la période estivale devra être réalisée par les salariés restants. Cette situation risque de générer du stress supplémentaire, sachant que plus de 70 départs sont à comptabiliser en juillet 2017. Le CHSCT restera vigilant sur ce point.

Le Comité d'Établissement s'abstient à la majorité (1 vote défavorable FO et 7 abstentions CFDT ET SNB) sur le suivi de la mise en œuvre effective des mesures contenues dans le Plan de Départs Volontaires.

Point trimestriel sur l'activité économique de la Région Sud – 4^{ème} trimestre 2017 (document mis à votre disposition via la BDU)

En préambule, M. SIVET invite la Direction à transmettre des documents lisibles.

M. SCHNELL en prend acte. Dans un premier temps, il présente les résultats CMB Corporate Sud. L'année 2017 a été très satisfaisante, grâce à la réalisation d'opérations significatives au sein des deux BBC. L'année 2018 se présente également bien, compte tenu des opérations présentes dans le *pipeline*. Les résultats sont en augmentation de 21,5 % et une variation positive de 14 % est à saluer au niveau de la présentation aux risques.

En revanche, l'activité CMB BB est plus contrastée, avec des résultats au niveau de la région Sud soumis au paradoxe suivant : une année forte en termes de commercialité, mais une financiarisation insuffisante. Les dépôts ont progressé de 9 %, mais leur valeur ajoutée a décliné de 4 millions d'euros. S'agissant des crédits, leur valeur ajoutée recule de 1 million d'euros, malgré une hausse des volumes de 2,3 %. Ainsi, la valeur ajoutée totale régresse de 5 millions d'euros et le PNB global est en recul de 7 %. Cependant, la région CMB BB a réalisé un exercice correct grâce à des provisions sur risques à un niveau historiquement faible (4 millions d'euros en 2017, contre 11 millions d'euros en 2016).

M. SIVET s'enquiert des principaux éléments relatifs au stock clients et à l'attrition pour le périmètre Sud.

M. SCHNELL en prend acte pour la séance suivante.

Dans un second temps, M. SCHNELL évoque les résultats RBWM. Les résultats commerciaux sont en croissance par rapport à l'exercice 2016, avec :

- +6 % pour la production d'assurances vie ;
- +35 % pour les OPCVM ;
- un taux d'UC atteignant 27 % ;
- +22 % pour la production en TPDC ;
- +5 % pour la production de prêts personnels ;
- +15 % pour les ventes relatives aux produits patrimoniaux.

Cependant, les résultats financiers sont également impactés par le contexte des taux bas. Malgré la hausse des encours de dépôts de 7 %, leur valeur ajoutée recule de 20 %. S'agissant du niveau de la valeur ajoutée des crédits, elle recule de 3 %, malgré une forte production commerciale, de 20 %.

M. GARCIN relève que ces résultats découlent du contexte et la Banque ne peut pas agir dessus.

M. SCHNELL le confirme. Dans ce contexte, la valeur ajoutée totale recule de 13 %.

De plus, une baisse des commissions financières a été compensée par une hausse des commissions bancaires et une stabilité des commissions assurance vie, ce qui limite la baisse totale des commissions à 1,4 %.

Mme DUPRAZ relève un recul de 45 % sur le groupe Pyrénées en termes de commissions financières.

M. SCHNELL explique ce recul par le non-retraitement en 2017 d'un transfert de fonds majeur réalisé en 2016 vers la Banque privée.

M. POYET requiert les chiffres relatifs au réseau dans sa globalité et à la région Nord, pour mieux évaluer le positionnement de la région Sud.

M. SCHNELL répond que la région Sud est en meilleure posture que les deux autres, qu'il s'agisse de l'évolution du PNB, de la valeur ajoutée crédits ou des commissions. A titre d'exemple, le PNB de la région Sud est en baisse de 7 %, contre 11 % pour les périmètres Nord et Ile-de-France.

Selon M. POYET, les équipes commerciales n'ont jamais fourni un effort si important, mais les résultats restent ancrés dans une tendance à la baisse. Ce constat prouve que le mode de définition des objectifs devrait faire l'objet d'une réflexion. Il n'est pas possible de continuellement s'appuyer sur des effets externes pour justifier les mauvais résultats de la Banque, quand ceux de la concurrence sont meilleurs. A la suite de l'intégration du CCF dans HSBC, la rentabilité de la première ne s'est pas accélérée, ses conditions d'exploitation ne se sont pas améliorées et aucun développement en termes d'effectif ou de résultats n'en a découlé. Il invite la Direction à prendre du recul sur la situation.

M. GARCIN relève qu'un plan de transformation a été réalisé au sein de CMB. Il souhaite savoir si celui-ci a été bénéfique, permettant d'améliorer les taux de rentabilité. De plus, il demande si le plan de transformation à venir chez RBWM découle de résultats satisfaisants engendrés par ce premier plan.

M. SCHNELL a également travaillé au sein du CCF, chez qui la faiblesse principale résidait dans une rentabilité trop faible. Sur le plan de la rentabilité du réseau, cette problématique n'est pas nouvelle. L'intégration au sein de HSBC a t été positive en termes d'indépendance.

De plus, il n'est pas envisageable de s'exonérer de la réalité de l'activité, car la tendance est identique chez les concurrents. Les mêmes causes produisent les mêmes effets. Lorsque 50 % de l'activité est composée de la valeur ajoutée, il n'est pas possible de comparer cette activité aux exercices antérieurs, où les taux étaient largement supérieurs.

M. SCHNELL invite le CE à examiner dans le détail les résultats des concurrents. Le métier de la banque est confronté à la nécessité de transformer fondamentalement son organisation et son *business model*. Les conclusions à tirer de ce constat résident dans le plan de transformation, car la Banque doit être en mesure de mieux répondre aux attentes de ses clients en se spécialisant. Elle ne peut plus continuer à s'appuyer sur une part si importante de la valeur ajoutée dans son activité. L'augmentation en un an de 10 points des taux d'unités de compte par exemple, montre la voie et la pertinence du Plan de Transformation et Développement. Ce plan est réalisé à iso-effectif, et non *via* des mesures rigoureuses en termes :

- de fermetures d'agences ;
- de réduction des coûts ;
- de suppressions des emplois.

Mme DUPRAZ relève que la suppression de nombreux postes vacants a permis de réduire sensiblement l'effectif.

Mme JOLAIN précise que certains postes ont pu être gelés, quand un collaborateur quittait son poste et que le nombre de clients de l'agence concerné était trop faible par rapport au taux de chargement des portefeuilles des autres collaborateurs.

Mme DUPRAZ considère que réduire les forces commerciales empêche tout développement.

Mme JOLAIN rappelle qu'en cas de retour de l'activité commerciale, ces postes pourraient être dégelés.

Selon M. SIVET, la Banque n'arrive pas à maintenir ses relations, compte tenu d'un effectif insuffisant. Auparavant, les stocks clients augmentaient, alors qu'ils baissent depuis une dizaine d'années. Il s'agit de savoir si cette baisse découle d'une stratégie pour réduire la part de marché de la Banque ou de l'organisation n'étant pas optimale en termes de qualité du *business model*.

M. SCHNELL le conteste. La baisse des clients concerne les segments non stratégiques, la base de clients pour la clientèle Premium ne baissant pas. La mise en place de l'organisation Connect vise justement à lutter contre l'attrition des clients non-Premium. Dans tous les cas, le contexte actuel est particulier avec :

- une hausse des encours de dépôts de 7 % ;
- une baisse de la valeur ajoutée de 20 %.

Il s'agit d'un phénomène découlant du marché et impactant l'ensemble du secteur bancaire. Les axes de progrès résident dans :

- l'augmentation des niveaux de production ;
- l'atteinte des objectifs de croissance de la base clients et Connect.

Un travail qualitatif devra donc être mis en œuvre, qui nécessite une nouvelle organisation des métiers bancaires.

M. SIVET constate que la part de marché de la Banque n'a pas évolué depuis une vingtaine d'années, malgré un enrichissement global de la population française.

M. SCHNELL considère les parts de marché comme très figées, à l'exception de celles relatives aux banques en ligne. Il s'agit de savoir comment rentabiliser au mieux ces parts de marché.

Pour compléter, M. VILLOTTE relève qu'un effort important est nécessaire pour maintenir une base clients stable, dans le contexte :

- d'une qualité de service moindre ;
- d'une baisse de la fidélité globale dans la société, pouvant également provenir de l'incapacité de la Banque à fidéliser.

M. SCHNELL entend que la Banque doit progresser sur le traitement des successions. Un projet est en cours de réflexion pour que les successions soient traitées selon une approche homogène à l'ensemble du réseau, ce qui requiert un développement informatique. Un phénomène majeur est à prendre en compte, qui découle des renégociations. Les trois années précédentes ne sont donc pas comparables aux exercices antérieurs, compte tenu de ce phénomène nouveau qu'est la renégociation. Ce dernier a engendré une conquête plus élevée, mais également une attrition plus importante. Si un effort particulier a dû être mis en œuvre, il était nécessaire pour défendre notre base clients.

Par ailleurs, le plan de transformation RBWM n'a pas été calqué sur celui de CMB.

M. GARCIN note que BBC Live est en place depuis un certain temps. Il s'enquiert d'éventuels retours.

M. SCHNELL rappelle que la mise en œuvre opérationnelle de BBC Live date d'une seule année. Il transmettra des retours sur ce sujet lors de la séance suivante. Si l'activité BBC Live est centralisée à Paris, elle ne correspond pas nécessairement aux attentes des marchés locaux.

Mme DESCHENES rappelle que BBC Live s'inscrit dans la continuité de Business Direct, qui était accessible en région. Business Direct permettait des synergies avec RBWM et ainsi de capter toute une typologie de clients à forte valeur ajoutée.

M. SCHNELL estime que les décisions sont prises en termes de rentabilité intrinsèque, et non de nombre de clients.

M. SIVET rappelle la réévaluation du coût moyen d'une relation clientèle CMB, préalablement estimée à 2 500 dollars US, qui s'est finalement avérée correspondre à un coût moyen de 500 euros. Certaines décisions ont eu des conséquences catastrophiques au niveau de CMB et il est indispensable que pour RBWM ce même schéma ne se reproduise pas.

M. SCHNELL assure que ce ne sera pas le cas.

Point trimestriel sur l'évolution des effectifs de la Région Sud – 4^{ème} trimestre 2017 (Document mis à votre disposition *via* la BDU)

Mme JOLAIN explique que les mouvements du personnel 2016 n'ont pas pu être traités, compte tenu de deux périmètres différents, SRA et Ouest.

M. SIVET requiert les mouvements du personnel 2016.

En outre, Mme JOLAIN indique que 1 146 salariés étaient inscrits à l'effectif au 31 décembre 2016, contre 1 066 au 31 décembre 2017. Au quatrième trimestre 2017, 71 entrées et 133 sorties étaient à comptabiliser au niveau de la région Sud.

M. SIVET considère le nombre d'entrées et de sorties comme un indicateur important. Il souhaite savoir quels sont les métiers concernés par les sorties et demande des précisions sur les démissions et licenciements.

Mme JOLAIN répond que 32 recrutements en CDI concernaient RBWM, et 16, CMB, sur un total de 48 recrutements en CDI. Ces recrutements concernent majoritairement les commerciaux. Les démissions concernent RBWM, à hauteur de 31 salariés, et CMB, à hauteur de 8 salariés. Les licenciements sont au nombre de 13 chez RBWM et de 7 chez CMB.

M. SIVET demande le détail des métiers concernés par les licenciements. Il s'agit d'un indicateur important pour identifier les populations rencontrant des difficultés dans leur métier.

Mme JOLAIN rappelle qu'un licenciement ou une démission ne découle pas uniquement de difficultés à exercer son métier. De plus, elle n'est pas certaine d'être en mesure de fournir le motif des licenciements, mais prend en suite à donner cette question.

Selon M. SIVET, le fait que 59 salariés soient concernés par des démissions et licenciements pose question.

Mme ALLOUCHE relève que l'intégration du groupe Ouest a engendré une augmentation de ce nombre.

M. SIVET considère que le Comité d'Établissement devrait disposer de l'ensemble des données nécessaires à l'analyse de la situation de l'emploi sur son périmètre.

Mme JOLAIN note simplement ne pas être certaine de pouvoir transmettre ce niveau de détail.

Mme DUPRAZ rappelle que lors des démissions, des questionnaires sont adressés.

M. SCHNELL ajoute que, pour chaque démission, un entretien RH est organisé et il est souvent délicat d'identifier un motif unique de démission.

M. SIVET le conteste, car les salariés connaissent les motifs de départ de leurs confrères.

Mme CARDAMONE ajoute que certains salariés ayant quitté l'Entreprise se sont plaints de n'avoir reçu aucune suite de la part des ressources humaines, à l'exception du questionnaire.

M. SCHNELL en prend acte, même si l'organisation d'un entretien RH correspond à la procédure.

M. GARCIN souhaite savoir si le *turn-over* de la Banque correspond à la moyenne du marché.

Mme JOLAIN explique que le *turn-over* connu des concurrents n'est pas détaillé, mais ce taux de 12 % est légèrement inférieur à la moyenne du marché. Elle invite les élus à se rendre sur le site de l'observatoire des métiers de la banque. M. SCHNELL ajoute que celui du périmètre Sud est largement inférieur à la moyenne du marché.

Mme DUPRAZ relève que les effectifs sont en baisse de 4,3 % en 2017, et de 8,4 % sur SRA entre 2015 et 2016. Au niveau national, une baisse de 11 % est à signaler sur cinq ans. Si les données ne peuvent pas être totalement comparées, le périmètre Sud semble donc plus impacté, en cumul, par la réduction des effectifs.

Par la suite, Mme JOLAIN aborde l'évolution à temps partiel évoluant de 171 à 169 salariés entre 2016 et 2017.

Mme ALLOUCHE requiert la part de salariés en contrat de génération.

Mme JOLAIN ne disposant pas de ce niveau de détail, elle le note en suite à donner.

Mme DESCHENES relève une baisse significative du nombre de techniciens à temps partiel, et notamment chez les femmes, avec six salariées en moins. Elle souhaite en connaître les raisons.

Mme JOLAIN répond que l'échéance des temps partiels correspond souvent à l'échéance du congé parental, soit aux trois ans de l'enfant. Cette échéance constitue le motif principal des retours à temps plein. Elle analysera ce point de façon plus approfondie, même si les salariés concernés ne fournissent pas le motif de la non-reconduction du temps partiel à l'échéance.

Mme GIRARD demande le nombre de salariés ayant vu leur demande de prorogation acceptée.

Mme JOLAIN répond ne pas disposer de cette information. Une circulaire relative au temps partiel présente les motifs de refus. Très peu de refus sont à signaler, particulièrement pour les salariés étant déjà à temps partiel.

Mme JENOT requiert le pourcentage total de refus de demande de temps partiel.

Mme JOLAIN en prend note, même si le nombre de demandes refusées reste faible.

Mme GIRARD considère que ce faible nombre de refus découle d'une forme de dissuasion managériale.

Mme JOLAIN rappelle que des moyens doivent être déployés pour trouver un poste à temps partiel (définis dans la circulaire temps partiel).

Mme GIRARD l'entend, mais les salariés à temps partiel rencontrent des difficultés pour évoluer professionnellement.

Mme JOLAIN juge que le temps de travail ne définit pas la qualité du travail réalisé. En revanche, le jour de temps partiel peut faire l'objet d'arbitrages.

Mme GIRARD le conteste. Une pression est exercée afin que les salariés repassent à temps plein pour atteindre leurs objectifs.

Mme JOLAIN estime que ce critère ne doit pas être appliqué et invite les élus à remonter ces cas au responsable RH concerné.

M. SIVET souhaite savoir si une étude a été réalisée pour analyser une conciliation entre le plan de transformation, l'élargissement des horaires et le temps partiel.

Mme JOLAIN rappelle que les collaborateurs à temps partiel ne seront pas contraints à remplir un poste à temps plein.

De plus, M. ADELLON souhaite savoir si les longues maladies sont incluses dans les situations exceptionnelles.

Mme JOLAIN répond par la négative, mais le nombre de longues maladies sera rapidement transmis.

S'agissant des temps partiels, M. SCHNELL estime qu'il ne semble pas s'agir d'un sujet de vigilance. Néanmoins, il invite les élus à lui remonter les zones rencontrant une concentration de problématiques relatives au temps partiel.

Enfin, Mme DESCHENES relève qu'aucun congé de reclassement n'est à comptabiliser, alors qu'il semble que certains aient été mis en œuvre en 2017.

Mme JOLAIN en prend acte.

Point sur les heures supplémentaires de la Région Sud 2017 - (Document mis à votre disposition via la BDU)

Mme JOLAIN aborde le nombre d'heures complémentaires et supplémentaires et le nombre de salariés concernés par ces heures. En 2016, le cumul des périmètres SRA et Ouest est semblable au nombre total de ces heures pour le périmètre Sud en 2017.

Mme DUPRAZ le conteste, car 30 % de l'effectif a réalisé des heures complémentaires et supplémentaires en 2017, contre 22 % en 2015 et 28 % en 2016 au niveau du périmètre SRA. Une tendance à la hausse est à signaler, pouvant traduire des difficultés à absorber la charge de travail.

Mme ALLOUCHE souhaite connaître la part des heures supplémentaires réalisées par les partenaires sociaux.

M. SIVET demande à la Direction si un éventuel bénéfice a été calculé quant à des recrutements palliant ce nombre d'heures complémentaires et supplémentaires.

Mme JOLAIN rappelle que l'objectif du nouveau modèle est de mieux répartir la charge de travail pour réduire le nombre d'heures complémentaires et supplémentaires. De plus, ce nombre rapporté au nombre de collaborateurs sur l'année n'est pas significatif. Cependant, dans le cas où un collaborateur dans une structure réalise un trop grand nombre d'heures supplémentaires, la question du recrutement se pose. Un système d'alerte existe pour identifier les collaborateurs réalisant un trop grand nombre d'heures supplémentaires.

Mme ALLOUCHE requiert la catégorie des salariés ayant réalisé des heures supplémentaires.

Mme JOLAIN répond qu'il s'agit de techniciens.

Mme DESCHENES demande le détail des cadres au forfait et ceux au décompte horaire parmi les 730 cadres, les heures supplémentaires des cadres au forfait n'étant pas comptabilisées.

Mme DUPRAZ évoque le périmètre RBWM, où la moyenne d'heures supplémentaires par salarié était de 16 heures annuelles en 2016, contre 20 heures annuelles en 2017, soit une augmentation de 25 %.

M. VILLOTTE constate que le nombre d'heures complémentaires et supplémentaires déclarées ne correspond pas aux réalités du terrain, certains managers étant encore réticents à déclarer ces heures malgré les directives de la Direction.

M. SCHNELL considère que l'augmentation du nombre d'heures complémentaires et supplémentaires découle justement d'une meilleure déclaration de ces heures.

Selon M. SIVET, la Direction insiste sur la nécessité de déclarer les heures supplémentaires, tandis qu'en réalité, ces heures ne sont pas déclarées, étant considérées comme à l'initiative de l'employé et non de l'Employeur ou découlant d'une problématique organisationnelle. Il s'agit donc d'identifier les raisons expliquant ce décalage de discours entre la Direction et les managers de terrain.

Mme JOLAIN invite les représentants du personnel à faire confiance à la Direction, lorsqu'elle insiste sur la nécessité de déclarer les heures supplémentaires. Les cadres au forfait doivent de leur côté répondre au questionnaire relatif à la charge de travail. Mme JOLAIN ne dispose pas des raisons justifiant ce décalage, mais la Direction ne cesse de communiquer sur cette nécessité.

Selon M. GARCIN, ce décalage découle de salariés n'osant pas déclarer leurs heures.

Mme JOLAIN considère qu'une multitude de facteurs doit être prise en compte.

M. SCHNELL ne comprend pas pour quelles raisons un manager empêcherait un salarié de déclarer ses heures supplémentaires.

Mme CEBE souligne qu'aucun manager n'empêche cette déclaration, mais il est demandé aux salariés de mieux s'organiser. Ainsi, pour réaliser leur travail correctement, les collaborateurs doivent effectuer des heures supplémentaires, sans les déclarer, pour ne pas subir de reproches ultérieurs quant à leur organisation.

M. SIVET ajoute qu'il est facile de demander à un collaborateur de quitter son poste à 17 heures 30. Néanmoins, un salarié, par bonne conscience, reste plus tard, s'il doit encore traiter des dossiers.

Dans ce contexte, Mme DUPRAZ explique que les managers refusent de payer les heures supplémentaires, car ils ont demandé aux salariés de quitter les lieux à l'horaire indiqué. Néanmoins, ils invitent les salariés à signer un avenant pour devenir cadres au forfait.

A contrario, Mme JENOT constate que les salariés souhaitant maintenir un équilibre vie professionnelle et vie privée, en respectant leurs horaires de travail, se voient refuser des demandes de promotion.

M. SCHNELL insiste sur la nécessité de ne pas considérer un exemple comme une généralité.

M. SIVET rappelle que les représentants du personnel se rendent dans de nombreuses agences.

Enfin, Mme ALLOUCHE souhaite connaître les raisons justifiant la baisse du nombre d'alternants au sein de RBWM et CMB.

Mme JOLAIN estime que cette réduction découle d'une baisse des budgets sur ces métiers. Le prochain point relatif aux alternants en CE aura lieu en mai 2018.

La séance est suspendue de 10 heures 50 à 11 heures 10.

II. Points inscrits à la demande du Secrétaire

Présentation du budget prévisionnel des AEP et ASC au périmètre du Comité d'Établissement de la Région Sud

Le CE ne disposant pas de la totalité de la subvention 2018, Mme CARDAMONE présente le budget prévisionnel en pourcentage. Le CE devra se prononcer sur la répartition en pourcentage du budget. S'agissant des activités sociales et culturelles (ASC), la répartition proposée s'axe autour :

- de Noël, pour 41 % ;
- de la participation aux activités sportives et culturelles, pour 18 % ;
- du cinéma, pour 10 % ;
- des Chèques Vacances, pour 31 %.

S'agissant des activités économiques et professionnelles (AEP), son budget correspondrait à hauteur :

- de 45 % aux prestataires (AB Report et site internet) ;
- de 35 % aux experts pour le CE, dont 5 % pour le comptable, 10 % pour l'avocat et 20 % pour les expertises ;
- de 10 % à la formation des membres ;
- de 5 % au matériel ;
- de 5 % aux frais divers.

Mme DESCHENES rappelle que ce prévisionnel pourra être modifié si besoin.

Le budget prévisionnel est adopté à l'unanimité des votants (8 votes favorables).

Vote pour la mise en place d'un budget maximal de 30 euros visant, pour les élus titulaires du Comité d'Établissement de la Région Sud, à prendre en charge - sur justificatif - les abonnements téléphoniques utilisés pour les besoins de leur mandat

La mise en place d'un budget maximal de 30 euros pour les élus titulaires est adoptée à l'unanimité des votants (8 votes favorables).

Mme CARDAMONE précise que cette prise en charge débutera, de façon rétroactive, à partir du 1er janvier 2018.

Vote pour la mise en place d'un budget pour équiper les élus titulaires du Comité d'Établissement de la Région Sud, avec un matériel informatique ou un équipement de téléphonie (ordinateur, tablette ou téléphone)

Mme DESCHENES indique que le CE souhaite équiper ses membres en matériel informatique. Le CE doit ce jour se prononcer sur un budget, qui devra être réparti *a posteriori*.

Mme CARDAMONE propose un budget de 5 000 euros pour débiter, dont la répartition devra être adaptée aux différents besoins. Le CE étant le propriétaire de ce matériel, il procèdera aux achats du matériel. Des procès-verbaux d'attribution et de restitution devront donc être effectués.

Le CE émet un avis favorable à l'unanimité des votants (8 votes favorables).

III. Questions

RBWM CE SUD

Question n°354 (CFDT) : Demande de communication de la fiche de poste de Directeur commercial des agences Connect ; ce poste couvre-t-il les huit agences Connect et en quoi consiste ce poste ? Des déplacements physiques sont-ils prévus ?

M. SCHNELL indique que le poste de Directeur commercial a été créé pour, au regard de la cartographie et de la multiplicité des lieux d'exercice, animer commercialement le réseau des agences Connect en support du Directeur de Groupe Connect. Des déplacements physiques sont prévus, même si la visioconférence sera largement utilisée. Néanmoins, aucune fiche de poste n'a été définie, sachant qu'un seul poste sera créé.

Mme DUPRAZ demande confirmation quant à la non-obligation de réaliser une fiche de poste.

Mme JOLAIN explique que le poste sera rattaché à un métier repère, qu'elle précisera ultérieurement.

M. SIVET rappelle que le salarié retenu doit être au fait des missions qu'il aura à remplir.

M. VILLOTTE regrette que ce poste n'ait pas été ouvert préalablement à l'attribution.

Mme DUPRAZ souhaite connaître les origines de ce poste, qui n'était pas présenté dans le Livre II.

M. SCHNELL rappelle que ce poste a été créé postérieurement au plan de Transformation et représente un ajustement. Néanmoins, la création d'un poste ne peut être que réjouissante.

Mme GIRARD souligne qu'un poste de Directeur Connect a été supprimé et pour compenser ce poste a été créé.

M. VILLOTTE constate que ce poste devra être rattaché à la même structure que le poste supprimé.

M. SCHNELL le conteste, car il ne s'agit pas de postes identiques.

M. ADELLON souhaite connaître le rattachement de ce poste.

Mme JOLAIN répond que ce poste sera rattaché à la structure Connect, mais pourra être rempli à partir de n'importe quelle structure.

M. SIVET relève que le pôle Connect est localisé à Marseille. Certains salariés souhaitent savoir si une structure sera mise en place à Nice, comme initialement prévu.

M. SCHNELL considère ce sujet comme identique à celui des pôles immobiliers et des centres Pro. Il rappelle que l'objectif est de réunir les collaborateurs Connect sur des plateformes. Cependant, la Direction a conscience que certains collaborateurs Connect exerceront leurs fonctions en dehors de la plateforme de Marseille. Si le nombre de salariés Connect Côte d'Azur est suffisamment dimensionné, une structure centrale pourrait être mise en place à Nice en fonction de la situation géographique des candidats nommés

Mme JOLAIN invite les salariés à se référer à la page 73 du Livre II.

M. SIVET souligne que les candidats aux postes Connect pensaient être rattachés à une agence à Nice.

Mme JOLAIN précise que le Directeur sera basé à Marseille, mais les salariés sur les deux agences.

Selon la Commission de suivi du 17 janvier 2018, M. SIVET relève que l'agence de Nice n'existe plus.

Mme JOLAIN le confirme, car le Directeur est basé à Marseille. Cependant, cette réponse avait déjà été fournie lors de la séance précédente du Comité d'Établissement.

M. SIVET souhaite savoir qui dirigera la structure niçoise.

M. SCHNELL répond qu'il s'agira du manager de l'agence Connect.

Mme DUPRAZ demande s'il est envisageable que tous les agents Connect soient basés à Nice, mais le Directeur à Marseille.

M. SCHNELL rappelle la volonté de la Direction de centraliser ces salariés dans une même agence. Néanmoins, du fait des candidatures et de l'absence de mobilités géographiques contraintes, la répartition des RM n'est pas connue.

M. SIVET souhaite connaître le nombre de candidatures pour Connect.

Mme JOLAIN répond que les phases de candidatures ne sont pas closes à date. Ces informations seront prioritairement traitées dans les commissions de suivi RBWM.

Mme DUPRAZ requiert une tendance par rapport aux attentes initiales de la Direction en termes de candidatures.

Mme JOLAIN relève des candidatures sur les différents types de postes, pour lesquelles des entretiens, qui ne sont pas encore finalisés, se sont tenus.

Question n°355 (CFDT) : Pour quelles raisons des RM PRO en place doivent-ils repostuler aux postes de RM PRO Expert ?

M. SCHNELL rappelle que différentes typologies de conseillers Pro existent. Il était donc plus cohérent de laisser les collaborateurs se positionner selon leur appétence et projet professionnel.

Mme DUPRAZ souhaite savoir si les candidats postulant à un poste de RM Pro Expert se verront adresser un avenant à leur contrat de travail.

Mme JOLAIN prend acte de la question.

Question n°356 (CFDT) : Les futurs postes de superviseur et d'ACO feront-ils l'objet d'une offre en ligne et à quel moment ?

M. SCHNELL répond qu'ils feront l'objet d'une offre interne dès lors qu'ils seront à pourvoir.

Mme JOLAIN ajoute que ces postes s'ouvrent au fur et à mesure.

Mme DUPRAZ souhaite savoir si une offre en ligne sera diffusée ou si l'ATCO retenu sera nommé sans publication d'offre.

Mme JOLAIN répond que la priorité est de remplir ces postes à iso-effectif au sein des agences en cas d'absence de vacance de poste. Sinon, des annonces seront passées pour pourvoir les postes.

Mme CEBE constate que la décision est donc à la main du manager.

Question n°357 (SNB) : Implantation sur Villeurbanne pour Connect. Comme dans les autres centres Connect, qu'est-il prévu pour les sorties tardives (22 heures) en termes d'organisation et en termes de sécurité ? Qu'est-il prévu pour les salariés qui n'ont plus de transport en commun à l'heure de fermeture du centre Connect ?

M. SCHNELL indique que les procédures de sécurité seront repensées en conséquence, avec des formations sécurité correspondant à cet horaire. Néanmoins, ces sorties tardives ne sont pas encore mises en œuvre à date et leurs modalités restent à l'étude.

Mme DESCHENES souhaite savoir quand l'application de cet horaire sera mise en œuvre.

M. SCHNELL répond qu'il est envisagé une mise en œuvre avant fin 2018. Cependant, le calendrier n'a pas été présenté ni validé.

Mme DESCHENES demande si cette mise en œuvre sera présentée en instance, Mme JOLAIN indique qu'un échange sur ce sujet se tiendra en instance. Les modalités de mise en place de cet horaire ont été présentées clairement : la définition des horaires sera fait en concertation avec les collaborateurs et en tenant compte de leur appétence pour tel ou tel horaire.

M. ADELLON demande confirmation quant à la priorisation des contraintes sur la structure et non l'inverse.

Mme JOLAIN répond que seuls les collaborateurs Connect seront concernés par ces horaires et des règles spécifiques de sécurité devront être arrêtées.

Selon Mme GIRARD, cet horaire devait initialement concerner l'Île-de-France et le CRC. Elle souhaite savoir s'il sera imposé en cas d'absence de volontaires (*question traitée dans la question n°373 de l'ordre du jour*).

Question n°358 (SNB) : Certaines agences changent de directeur, sous directeurs, et parfois RM en même temps. Comment allez-vous gérer la communication clientèle et les transferts de clients ? Des passations vont-elles avoir lieu ? Cela ne va-t-il pas induire une insatisfaction encore accrue de la clientèle ?

M. SCHNELL répond que des passations auront lieu. Pour rappel, la procédure d'affectation comprend le critère de la continuité de la relation et donc des équipes. Dans les cas engendrant un transfert de clients, il rappelle que la majorité des clients Mass Market transférés vers Connect n'avaient pas de RM attribué. Une communication sera réalisée pour leur présenter les services additionnels et l'opportunité qui leur est proposée d'entrer dans l'organisation Connect. Pour les clients à plus forte valeur, un plan de contact spécifique sera défini en cas de changement de portefeuille.

Mme DESCHENES requiert des précisions sur le plan de contact.

M. SCHNELL précise qu'il est en cours d'élaboration, selon les portefeuilles, la typologie et les segments des clients et ménages. Ce sujet fera l'objet de futurs échanges en séance, l'objectif étant d'établir un plan de contact pour les clients les plus porteurs en termes de revenu.

Mme DESCHENES relève que des transferts de portefeuille devraient intervenir dès avril 2018.

M. SCHNELL le confirme, au niveau de Connect, de l'agence internationale et de l'agence platine.

Mme DESCHENES constate qu'au périmètre du CE SUD seuls les clients Connect seront concernés. Une communication spécifique à ces derniers devra donc être effectuée, à priori, et les salariés en agence devront être préparés, formés et accompagnés afin de pouvoir répondre aux sollicitations de ces clients.

De plus, M. ADELLON relève que la Direction réaffirme la nécessaire continuité des équipes. Or, 70 % des clients changeront de portefeuille.

M. SCHNELL rappelle deux items importants des affectations :

- la continuité des portefeuilles ;
- la méritocratie (nomination des commerciaux).

La question est de savoir si ce chiffre de 70 % correspond à l'ensemble des transferts de clients ou à des mises en portefeuille.

M. ADELLON l'entend, mais note que d'après la dernière webcast 70 % des clients changeront d'interlocuteur. Or, le critère le plus important dans l'attrition des clients réside dans le changement trop fréquent des interlocuteurs. Certains clients risquent donc, compte tenu des mouvements déjà engagés sur les DA et les SDA, de recevoir déjà des courriers relatifs au changement du Directeur ou du Sous-Directeur de leur agence et de se voir adresser un nouveau courrier au cours des semaines suivantes lors des changements de portefeuille.

M. SCHNELL souligne que les courriers seront justement adressés au cas par cas, et non de façon systématique. Pour rappel, la grande majorité des transferts concerne des clients qui n'avaient pas d'interlocuteur dédié.

M. ADELLON conteste que ceci concerne la grande majorité des clients.

M. SCHNELL précise que la grande partie des transferts de clients concerne des transferts vers Connect, avec 224 089 clients transférés.

Pour compléter, Mme DUPRAZ note que 75 000 clients Advance et 40 000 clients Premium composent ces clients transférés, ce qui est important.

M. ADELLON demande à connaître la masse globale des clients en stock.

M. SIVET précise que la moitié du stock global de clients sera transférée.

M. ADELLON considère que les clients « connect » non transférés seront également impactés par ces transferts.

En cible, M. SCHNELL précise que 406 000 clients seront rattachés aux agences physiques, contre 224 000 aux agences Connect, 80 000 clients au centre international, 78 000 aux centres Pro et 900 au centre platine.

Mr ADELLON confirme donc que l'impact des 70% transferts ne touche pas une majorité de clients sans interlocuteur, mais bien aussi une part importante de clients suivis par des RM.

Mme DESCHENES invite la Direction à rester vigilante, suite aux modifications des interlocuteurs pour nos clients. Ainsi, il lui semble plus qu'étonnant que le plan de contact n'ait pas encore été préparé et anticipé. Si les CAPEX peuvent servir d'indicateurs pour évaluer les conséquences de ces transferts, cette mesure interviendra à posteriori, donc tardivement. M. SCHNELL rappelle que la première vague de transferts de clients doit intervenir au cours de la première quinzaine d'avril 2018. Davantage de précisions seront transmises en CE lors de la séance suivante.

Mme JOLAIN ajoute que des *focus groups* clients sont organisés au niveau de Connect. Des échanges ont donc lieu sur ce sujet.

M. SCHNELL précise ne pas pouvoir transmettre aujourd'hui le niveau de précision requis, car des évolutions quotidiennes interviennent. Par exemple, un parcours d'accompagnement du changement sera mis en place à partir de début mars 2018, *via* des réunions importantes organisées dans chaque agence. Il s'agira de commencer à anticiper les différentes phases, en présentant les changements à venir et les modes opératoires. Une formation spécifique sera également dispensée en agence pour que les collaborateurs disposent des éléments de langage adéquats.

Mme DUPRAZ constate que des réunions de mise en portefeuille sont déjà programmées. La Direction dispose donc déjà d'un support.

M. SCHNELL confirme que des réunions seront programmées, réunissant les Directeurs d'agence afin qu'ils animent des réunions en agence dès début mars 2018. Néanmoins, le support contient les seules grandes lignes directrices, mais pas le détail des modalités d'accompagnement.

Mme DESCHENES juge qu'une présentation du support en séance aurait pu rassurer les représentants du personnel.

Mme CEBE souhaite savoir si la communication relative aux services structurels destinée aux clients Connect sera adressée par courrier.

M. SCHNELL le confirme ; cette communication sera probablement complétée par des courriels.

Mme CEBE invite la Direction à transmettre ces courriers en agence, et non aux seuls clients.

M. SCHNELL prend acte du point de vigilance, même s'il n'envisage pas que les clients soient informés avant les agents.

Mme GIRARD rappelle que certains clients resteront en agences, dans lesquelles les Directeurs d'agence, Sous-directeur d'agence, et RM changeront. La gestion de l'attrition devra donc être anticipée.

M. SCHNELL le confirme. Il est justement prévu, dans le cadre des réunions d'agence de lancement, de lister les 50 clients les plus importants. Il s'agit d'une partie du plan d'action.

Mme GIRARD souhaite savoir si les agences concernées par les départs du Directeur d'agence, Sous-Directeur d'agence et de RM ont été identifiées.

M. SCHNELL répond par la négative, car les nominations seront arrêtées au cours de la semaine à venir. La phase d'affectation pourra ensuite débiter.

Mme DUPRAZ demande des précisions quant aux décisions faisant suite à ces listes de 50 clients.

M. SCHNELL propose d'aborder de nouveau ce point lors de la séance suivante. Il considère comme pertinent de réaliser ce travail en équipe, sur la base de l'animation du manager et d'une documentation partagée et homogène.

Mme DUPRAZ estime que davantage d'information aurait pu améliorer la communication.

M. SCHNELL rappelle que le document à destination des Directeurs de groupe a été adressé très récemment et qu'aucune réunion regroupant des Directeurs d'agence ne s'est encore tenue.

Question n°359 (SNB) : Un RM Pro à distance est supprimé sur la cible du groupe Pyrénées Gironde. Pourquoi ?

M. SCHNELL explique que le dimensionnement des équipes Pro dans le Livre II était fondé sur la base clients arrêtée à avril 2017. Entre temps, des opérations de *Data Quality* ont permis de mieux identifier les liens entre les ménages et la clientèle Pro. Les bases clients ont donc fait l'objet d'un nouvel examen pour évaluer plus précisément le dimensionnement souhaitable. Pour information, ce dimensionnement est fondé sur :

- la base des clients actuels ;
- une vision réelle de la segmentation des Pro, entre *high value*, *high potential* et *lower value*.

Le nombre total de ménages entre ces deux visions a été réduit d'environ 15 %, mais avec une concentration plus importante sur les clients *high potential* que *lower potential*. Au niveau national, ce réajustement a été revu à la hausse, avec sept RM Pro supplémentaires. Cependant et s'agissant du futur centre Pro Sud-Ouest, un poste de RM Pro a été supprimé de la cible.

M. VILLOTTE rappelle que la suppression d'un poste de RM entraîne automatiquement la répartition de ses clients sur les autres collaborateurs. L'objectif étant de se développer, il s'étonne d'un tel dimensionnement.

Mme GIRARD constate que les RM ont déjà un portefeuille chargé à 100 %. Elle souhaite donc savoir si cette stratégie ne constitue pas un frein en termes de développement et une contrainte dans la gestion de leur charge de travail.

M. SCHNELL rappelle que ce plan vise à mieux répondre aux attentes des clients, en utilisant notamment l'ensemble des canaux de communication. Il considère que les élus ont tendance à surestimer la sollicitation des clients Pro, sachant que ces derniers doivent optimiser leur agenda. Ainsi, déployer davantage de moyens de communication à distance permettra de répondre à ce besoin.

Dans tous les cas, Mme GIRARD estime que ce mode de fonctionnement n'engendrera pas une optimisation du temps des collaborateurs. M. SCHNELL relève que les portefeuilles établis sont « purs », selon le niveau de rentabilité des clients, chaque maillon de la chaîne devant être rentable.

Mme CEBE conteste le lien entre temps de travail dédié et rentabilité du client.

M. SCHNELL précise que ces portefeuilles génèrent un niveau de revenu équivalent, mais les clients génèrent un niveau de revenu différent. Néanmoins, le travail dédié devra être en lien direct avec la rentabilité générée. Mme CEBE invite la Direction à rester attentive sur la charge de travail des RM Pro à distance.

M. VILLOTTE ajoute que, si l'idée est pertinente, elle doit s'inscrire dans un développement de la relation avec ces clients, ce qui nécessitera un certain temps. Ainsi, réduire le nombre de RM Pro peut constituer une entrave pour atteindre l'objectif.

M. SCHNELL indique que les clients alloués aux RM Pro à distance sont ceux identifiés comme n'étant pas consommateurs de temps. Cependant, si le taux de principalisation et d'activation de ce portefeuille progresse, la question du dimensionnement de ces équipes devra faire l'objet d'une nouvelle réflexion.

Mme GIRARD relève que ce poste est actuellement supprimé, mais demande s'il est gelé.

M. SCHNELL répond qu'il est supprimé, la cible ayant été réexaminée.

Mme GIRARD note qu'il risque donc d'être complexe de réussir à créer de nouveau ce poste.

Question n°360 (SNB) : Les ACO Pro vont gérer quatre voire cinq RM. Comment allez-vous estimer leur charge de travail ?

M. SCHNELL rappelle que le ratio est d'un ACO pour 3 RM Pro physiques ou pour 4 RM Pro à distance. Une équipe support Pro dédiée à Fussy est également à prendre en compte.

Question n°361 (SNB) : Les pôles Immobilier auront "a priori" des horaires calqués sur ceux des agences, a confirmé Thomas Vandeville dans la webcast du 30 janvier 2018. Peut-on en avoir confirmation ?

Selon Mme JOLAIN, le Livre II indiquait que des pôles immobiliers pourraient rester ouverts jusqu'à 18 heures 30, sachant que des agences seront soumises à des horaires élargis, jusqu'à 18 heures 30. Ainsi, aucune contradiction n'est à signaler.

Question n°362 (SNB) : Est-il prévu des pôles dans des agences ouvertes du mardi au samedi ?

Mme JOLAIN se réfère au document de la Commission de suivi, qui comprend la localisation des pôles.

M. ADELLON souhaite savoir ce qu'il en est des salariés présents physiquement dans des agences étant soumises à des horaires d'ouverture différents de ceux des pôles.

Mme JOLAIN répond que ces collaborateurs resteront soumis aux horaires de l'agence où ils sont situés

M. ADELLON relève donc que la gestion des rendez-vous clients devra coïncider avec ces horaires.

Selon M. SCHNELL, l'objectif est qu'au sein de chaque pôle immobilier, une partie de l'équipe travaille du lundi au vendredi et une seconde partie, du mardi au samedi. La question des horaires a été systématiquement posée aux candidats dans le cadre des entretiens de recrutement afin de prendre en compte leurs souhaits et besoins.

M. ADELLON s'interroge sur les cas de collaborateurs qui ne souhaiteraient pas travailler le samedi .*La séance est suspendue le temps de la pause-déjeuner et de la séance extraordinaire, de 12 heures 35 à 14 heures 25.*

Question n°363 (SNB) : Qu'est-il prévu dans les structures qui vont pratiquer les extensions d'horaire ?

Mme JOLAIN rappelle que ce sujet a largement été évoqué dans le cadre du parcours RBWM.

Question n°364 (SNB) : Qu'est-il prévu dans les structures qui seront ouvertes du lundi au samedi si le nombre de salariés du pôle est insuffisant pour faire deux équipes ?

Cette question a été traitée conjointement à la question n°362.

Question n°365 (SNB/CFDT) : Inquiétude de la ligne accueil sur la mise en place du projet au vu du transfert des clients vers Connect et de la gestion des Pro à distance. Comment va se faire la communication auprès de ces équipes pour éviter de les mettre en difficultés vis-à-vis des clients ?**Quand ?**

M. SCHNELL explique qu'une communication écrite sera adressée aux clients pour qu'ils disposent des informations nécessaires. Une formation spécifique sous forme de coaching sera également dispensée aux collaborateurs.

Mme ALLOUCHE indique que les salariés de la ligne d'accueil se sont demandé s'ils allaient devoir gérer les clients Connect en intégralité, ce qui nécessite une définition précise des rôles.

M. SCHNELL confirme qu'une définition des rôles est indispensable et sera communiquée.

Selon M. SIVET, les salariés sont inquiets de l'application concrète de cette organisation.

M. SCHNELL précise qu'un travail approfondi sera réalisé pour identifier le rôle des lignes d'accueil vis-à-vis de l'ensemble des clients HSBC, sachant que l'objectif est d'offrir « le meilleur des deux mondes » (expertise et digital). Il est donc indispensable d'être en capacité de bien accueillir, voire servir, l'intégralité des clients en agence, ce qui induit une formation et un coaching.

Mme GIRARD note qu'un groupe de travail dédié à la préparation de ce coaching avait été mis en place.

M. SCHNELL insiste sur l'importance de ce sujet. L'organisation en silo doit être évitée pour que les clients disposent de l'ensemble des canaux de communication. Ainsi, un groupe de travail est le bienvenu.

Mme GIRARD demande si ce groupe de travail sera en charge de la maquette du coaching déployé.

M. SCHNELL répond par la négative.

Mme GIRARD relève donc que le coaching en cours de préparation n'est élaboré que par des équipes du siège.

M. SCHNELL le confirme, d'où la nécessité d'intégrer des salariés du réseau.

Mme CEZILLY souhaite savoir si l'ensemble des chargés d'accueil aura accès aux agendas des RM Connect pour fixer des rendez-vous.

A date, M. SCHNELL explique qu'un client se présentant en agence doit être accueilli au même titre que n'importe quel client. S'agissant des prises de rendez-vous, ce point est à l'étude.

Question n°366 (SNB) : Offres de prêts Perso : Pouvez-vous nous confirmer que le taux est en phase avec les offres du marché compte tenu des objectifs annoncés ?

M. SCHNELL le confirme. La répartition des prêts selon les durées s'articule autour :

- de 28 % des prêts correspondant à des durées inférieures à 36 mois ;
- de 43 % à des durées entre 37 mois et 60 mois ;
- de 23 % à des durées entre 61 et 84 mois.

Ainsi, deux tiers des prêts s'étalent sur une durée supérieure à 36 mois, ce qui est positif. Cependant, des campagnes tarifaires pourraient malgré tout être réalisées dans l'année.

Mme DESCHENES souhaite savoir si une offre différenciée selon les segments et canaux sera envisagée.

S'agissant des prêts professionnels, M. SCHNELL pense que la Banque devrait bénéficier prochainement d'une enveloppe soumise à des conditions très compétitives. De plus, cette tarification différenciée constitue un sujet de réflexion stratégique.

Question n°367 (SNB) : Il y a prise en compte de la production Pro dans Megastart. Jusqu'à quand ? Quid du moment où les pôles Pro seront constitués ?

M. SCHNELL indique que les objectifs de la production seront transférés au centre Pro nouvellement créé en juillet 2018.

Mme CEBE aborde les RM transférés vers un centre Pro. Elle s'interroge sur leurs missions entre avril et juillet 2018, le transfert de portefeuille intervenant dès mars.

M. SCHNELL considère que ce cas ne devrait se présenter que de façon exceptionnelle. Il prend la question en suite à donner.

Question n°368 (SNB) : Quel était le nombre de prêts immobiliers en janvier 2017 et quel était le nombre de prêts immobiliers en janvier 2018 par groupe ?

M. SCHNELL ne dispose pas de ces informations, les chiffres relatifs à janvier 2018 n'étant pas disponibles. Cependant, une diminution importante du nombre de dossiers de prêts immobiliers est à prendre en compte.

La question est reportée à une séance ultérieure.

Question n°369 (SNB) : Où en sont les tests et les prévisions de déploiement de NGT ?

M. SCHNELL indique qu'il est prévu de déployer NGT d'ici :

- mi-mars pour le centre d'appel ;
- fin mars pour les agences Connect, le centre international et l'agence platine ;
- juin pour les centres Pro.

Mme GIRARD interroge la Direction sur les raisons justifiant ce décalage.

Mme JOLAIN répond que ce calendrier correspond à celui de la mise en place des nouvelles structures.

Mme CEBE demande si le déploiement de Connect, débutant fin mars, concernera également les agences, et non les seules plateformes, ce que Mme JOLAIN confirme.

M. GARCIN souhaite savoir si la Banque dispose du matériel nécessaire au déploiement de Connect.

M. SCHNELL est confiant sur le calendrier du déploiement.

Mme DUPRAZ constate que ce déploiement sera difficile au niveau de l'agence de Villeurbanne.

Mme DESCHENES considère que NGT est une nouvelle technologie, ce qui induit une information-consultation du Comité d'Établissement. Or, certains tests ont déjà été amorcés. S'agissant d'un bouleversement des conditions de travail pour les salariés, elle demande à la Direction une présentation aux instances M. SCHNELL considère NGT comme un nouvel outil de communication, mais pas comme une nouvelle technologie.

M. ADELLON insiste sur la nécessité de présenter cet outil en séance, sachant que cette demande a été émise à plusieurs reprises.

Mme DESCHENES relève que la mise en place de SAB a fait l'objet d'un processus d'information-consultation. Elle ne comprend donc pas les raisons pour lesquelles NGT n'a pas fait l'objet d'une information-consultation.

Mme JOLAIN en prend acte.

Mme DESCHENES rappelle que la demande de présentation de NGT a été émise lors de la présentation du Livre II. Mme ALLOUCHE note que la réallocation des portefeuilles est prévue pour avril 2018 et souhaite savoir si les RM Connect seront soumis à une formation NGT en amont.

M. SCHNELL souligne que le calendrier évolue et peut être adapté.

Mme ALLOUCHE requiert des précisions sur le fonctionnement de cette technologie.

Question n°370 (SNB) : Y a-t-il une distinction dans les objectifs et dans le challenge entre les agences qui travaillent avec le pôle et celles qui traitent encore tous leurs dossiers ?

M. SCHNELL répond par la négative, car, lors du lancement de ce challenge, aucune distinction ne pouvait être réalisée ; les calendriers de mise en œuvre des pôles immobiliers n'étaient pas figés. De plus, les résultats de la procédure de recrutement et leur impact sur les agences ne sont toujours pas connus. Enfin, la création des différentes entités impactera les objectifs des agences de façon différenciée, et particulièrement au niveau des centres Pro, du centre international et des agences Connect. Ainsi, la détermination des objectifs sera réalisée en deux temps, entre les deux semestres. Si une distinction devenait nécessaire, elle serait réalisée.

M. ADELLON constate que les agences ont des objectifs identiques, alors que la charge de travail commerciale est largement diminuée pour certaines. Ce fonctionnement ne semble pas cohérent.

Selon M. SCHNELL, il aurait été préférable de réaliser une distinction, mais qui ne pouvait pas l'être de façon objective pour les trois raisons énumérées plus tôt. Il rappelle qu'il s'agit d'un test.

M. ADELLON l'entend, mais il estime incohérent de laisser des objectifs identiques quand certaines agences voient leurs dossiers immobiliers gérés par un pôle dédié. De plus, la Direction évoque un test, qui n'a de test que le nom puisqu'il fonctionne déjà depuis mai 2017 et qu'il avait dès le départ vocation à se pérenniser.

Mme DESCHENES ajoute qu'il s'agit de faire preuve de plus d'agilité et d'adaptabilité pour les salariés rattachés à des agences ne disposant pas du support d'un pôle immobilier, et qu'ils doivent être reconnus pour cela .

M. SCHNELL précise que l'agilité interviendra dans la prise en compte de l'impact de bénéficiaire ou non du support d'un pôle dédié dans l'évaluation de la performance. La ligne managériale a le rôle d'évaluer les impacts positifs et négatifs pour adapter le modèle.

M. ADELLON rappelle que le temps gagné avait été chiffré dans la présentation du projet. Il est donc possible de s'appuyer sur ces chiffres pour ajuster les objectifs.

Mme DESCHENES considère qu'il s'agit d'un exercice de pondération et qu'il est à la main de la direction.

M. SCHNELL le conteste, car le calendrier de mise en œuvre n'est pas fixe à date et qu'il faudrait être capable de prendre en compte à priori le niveau de production de crédit immobilier. Ce sujet et son impact seront évalués *a posteriori*.

Mme DUPRAZ relève qu'en attendant ces salariés doivent travailler plus.

M. ADELLON juge ce fonctionnement comme inéquitable.

M. SCHNELL le conteste, car toutes les situations seront ajustées *a posteriori dans le cadre des évaluations*. Cependant, il prend acte de la remarque des élus.

Mme DESCHENES note que l'équipe de Direction qui est en charge de fixer les objectifs sera reconnaître justement les efforts de chacun notamment pour ceux qui n'ont pu bénéficier de l'aide des pôles immobilier.

M. ADELLON estime que les calendriers de mise en place n'ont pas de corrélation avec le sujet évoqué pour la répartition des objectifs depuis le début de l'année.

Mme DESCHENES constate que des ajustements mensuels sont possibles par la direction dans le cadre d'un challenge, tandis que rien n'est fait pour différencier les objectifs entre agences ayant des moyens différents.

M. SCHNELL note que cette question aurait pu être abordée dès mai 2017.

Mme DESCHENES relève que les élus ont fait confiance à la Direction, car il avait été préalablement indiqué que les objectifs seraient étudiés et qualifiés ultérieurement dans ce projet de transformation. Les élus reviennent vers la Direction, du fait de remontées du terrain avec des salariés en surcharge de travail, les objectifs n'ayant pas été adaptés selon les agences.

Mme JOLAIN souligne que la différence entre les élus et Monsieur Schnell réside dans le temps de l'ajustement des objectifs.

Mme DESCHENES rappelle que, pour le CHSCT, agir *a priori* permet d'anticiper sur la charge et l'organisation du travail et de prévenir l'épuisement.

Selon Mme JOLAIN, il appartient à la ligne managériale de communiquer clairement pour que leurs collaborateurs puissent appréhender correctement cette période de transition.

M. SCHNELL considère que la mise en œuvre des pôles immobiliers doit donc être réalisée le plus rapidement possible. Sans nier la pertinence de la remarque de Madame Deschênes, la Direction préfère agir *a posteriori*, considérant que l'évaluation de la performance en sera plus équitable.

M. SIVET indique que certains salariés se voient attribuer une mauvaise note, car les remplacements ne sont pas pris en compte en fin d'année. La crainte des partenaires sociaux est donc que ces difficultés ne soient, à leur tour, pas prises en compte *in fine*.

M. SCHNELL aborde le challenge MEGA START, dans lequel la comparaison est intragroupe, ce qui permet à des agences ne bénéficiant pas d'un pôle immobilier de le remporter.

M. SIVET l'entend, mais ce fonctionnement ne les aide pas non plus.

M. ADELLON note que, si la remarque de M. Schnell peut faire sens dans certains groupes, il existe à contrario des groupes dans lesquels une partie des agences seulement bénéficie de ces pôles.

M. SIVET ajoute que l'évaluation de fin d'année devra prendre en compte le support ou non d'un pôle immobilier.

M. SCHNELL rappelle qu'un point intermédiaire sera effectué, car deux périodes d'évaluation seront mises en œuvre en 2018 pour la quasi-totalité des salariés, les objectifs étant modifiés en cours d'année pour une large partie d'entre eux.

M. SIVET demande à la Direction ce que les représentants du personnel doivent répondre à un salarié s'interrogeant sur leurs objectifs semblables aux autres collaborateurs, malgré une charge de travail différenciée.

M. SCHNELL rappelle que la répartition des objectifs est établie selon plusieurs critères, intrinsèques au portefeuille de l'agence plutôt qu'au nombre de RM. La Direction estime être plus à même d'évaluer la situation *a posteriori* qu'*a priori*, sachant que les élus regrettent régulièrement que les décisions soient appliquées sans test préalable.

M. ADELLON note que ce test court depuis mai 2017.

M. SCHNELL précise que ce test relatif aux pôles immobiliers s'inscrit dans un cadre plus global.

Mme CEZILLI entend donc qu'une décote éventuelle sera appliquée aux objectifs initiaux si une agence ne bénéficie pas du support d'un pôle immobilier.

M. SCHNELL souligne que l'activité est robuste depuis début 2018. Il invite les élus à laisser le temps aux managers de disposer des moyens requis pour évaluer justement la performance de leurs équipes.

Mme DESCHENES constate donc que ce test sera pris en compte *a posteriori*. En mars 2018, la séance du Comité d'Établissement abordera très certainement les notations des collaborateurs, ce qui sera l'occasion pour le Comité d'Établissement d'observer un niveau de notation équitable entre les agences.

Mme JOLAIN note que ce test a été pris en compte dans l'appréciation des salariés.

Question n°371 (SNB/FO) : Incident sur fichier Assurance vie : A ce jour, l'erreur concernant les porteurs d'assurance vie n'est toujours pas rectifiée : Ni les clients, ni les RM en agence n'ont accès aux contrats. Cela génère des situations inconfortables avec les clients qui pensent que leurs capitaux ont disparu. Où en est la régularisation de l'incident ? Combien de clients ont été impactés ? Pourquoi HSBC Assurances ne procède-t-elle pas aux régularisations plus rapidement pour éviter des mécontentements de clients ?

Mme CEBE juge cette situation comme très handicapante.

M. SCHNELL indique que 2 100 des contrats ont été réintégrés dans l'extranet HAV. Aux alentours du 20 février 2018, les contrats seront de nouveau visibles dans les outils pour 2 200 clients supplémentaires. Une analyse est en cours requérant un travail ligne par ligne, car les informations IMFR et HBFR diffèrent légèrement. Aucune date de résolution ne peut être communiquée à ce stade.

Mme CEBE relève avoir observé le cas d'une cliente, pour laquelle l'ensemble des contrats n'apparaît pas. Les collaborateurs ne sont pas en mesure de répondre aux inquiétudes des clients. Cette situation n'est pas acceptable.

M. SCHNELL confirme que cette situation est regrettable.

Mme GIRARD note des difficultés au niveau des rachats avec HSBC Assurances, devant être régularisées par l'agence elle-même. Ce mode de fonctionnement est pénalisant pour le client et pour l'agence. Elle invite la Direction à agir pour que les clients soient satisfaits de ce service.

Mme CEZILLY aborde à présent les nouveaux contrats lancés récemment. Une salariée a souhaité souscrire à un de ces contrats le jour même de leur sortie. En contactant HSBC Assurances, elle s'est rendu compte que ces équipes n'y étaient pas formées.

De plus, elle demande si les incidents relatifs à l'assurance vie ont impacté les relevés patrimoniaux des clients.

M. SCHNELL ne dispose pas de cette réponse.

Mme DESCHENES considère que faire preuve d'anticipation permet de prévenir les réclamations.

Mme CEBE ajoute que les clients s'inquiètent.

Question n°372 (FO) : Experts (EFA, IP, SI) : Est-il prévu de mettre en place des équipes du lundi-vendredi et mardi-samedi ? Est-il prévu la mise en place d'un expert spécialiste du marché problématique ? Pour les dix agences à horaires élargis de la région (8 heures 30/18 heures 30 et 19 heures 30 le jeudi), quid du temps du travail pour les experts qui interviendront dans ces points de vente ? Les experts ont-ils vocation à intervenir pour les agences Connect ?

M. SCHNELL rappelle que certains experts travaillent déjà le samedi dans d'autres régions. Si des agences sont ouvertes le samedi, des experts devront donc être disponibles.

S'agissant des experts spécialistes du marché Pro, M. SCHNELL précise qu'il est prévu de déployer des experts dédiés. En revanche, leur nombre et la typologie des interventions n'ont pas été définis à date.

Mme CEBE souhaite savoir s'il s'agira d'experts supplémentaires, ce que M. SCHNELL confirme.

Par ailleurs, le temps de travail des experts intervenant sur les agences aux horaires élargis devra faire l'objet d'une analyse selon les besoins. Enfin, il répond par l'affirmative quant à la question relative à l'intervention des experts dans les agences Connect, si besoin.

Question n°373 (FO) : Horaires RM Connect : Lors des entretiens avec les candidats au poste de RM Connect dans la Région Sud, des horaires élargis pouvant aller jusqu'à 22 heures sont évoqués. Pourquoi ? Sous quelles conditions ces horaires pourraient-ils être mis en place ?

Mme JOLAIN indique que, lors des entretiens, la question relative aux souhaits en matière d'horaires de travail a été posée. Les choix des collaborateurs diffèrent selon leurs contraintes personnelles. La question

posée reposait sur leur organisation « idéale » en termes de planning. Dans tous les cas, les sites ouvriront jusqu'à 22 heures si le nombre de volontaires est suffisant. S'agissant des sites centraux où les tailles des équipes seront plus importantes, le déploiement de cet horaire sera probablement plus simple.

Mme GIRARD rappelle qu'un client pourrait être transféré vers un site aux horaires élargis si les horaires de son agence Connect de rattachement ne correspondaient pas à ses besoins.

Mme JOLAIN le confirme. Pour rappel, la promesse clients est de rester joignable jusqu'à 22 heures.

Selon Mme GIRARD, l'inquiétude du CE réside dans des cas éventuels où cet horaire se verrait imposé.

Mme JOLAIN le conteste, la question relative aux horaires souhaités étant très clairement posée en entretien afin d'identifier les préférences de chacun.

M. ADELLON s'interroge sur le cas d'un salarié n'ayant plus accès à des moyens de transport pour rentrer chez lui.

Mme JOLAIN répond que ce sujet sera étudié, selon les agences concernées.

M. GARCIN souhaite savoir ce qu'il en est en termes de rémunération, compte tenu du passage au travail de nuit à partir d'une certaine heure pour ceux restant jusqu'à 22 heures.

Mme JOLAIN l'invite à lire l'accord relatif au CRC qui comprend déjà une équipe qui travaille jusqu'à 22H, et qui sera mis à jour dans le cadre de la mise en place de Connect.

S'agissant des conditions de mise en place de cet horaire, Mme CEBE demande si un effectif minimal a été défini.

Mme JOLAIN considère que la mise en place de cet horaire sera établie selon les besoins et souhaits des agences et collaborateurs et selon les localisations (agences, sites centraux). Dans tous les cas, aucun travail isolé ne sera mis en place. Pour information, il ressort des entretiens la volonté chez les collaborateurs d'être plutôt centralisés sur un même plateau.

Mme CEBE explique que ces salariés avaient compris être amenés à travailler jusqu'à 22 heures.

Selon Mme JOLAIN, l'objectif est à terme que les conseillers soient joignables jusqu'à 22 heures.

M. ADELLON demande si le travail isolé sera systématiquement évité, sachant que le système des PTI existe.

Mme JOLAIN rappelle que la Direction n'est pas favorable au travail isolé.

Question n°374 (FO) : Prospects recommandés : Lors de la saisie des prospects dans Success Bridge, le RM remplit tous les renseignements concernant le prospect et déclare s'il souhaite s'affecter la reco. Pourquoi lors de la reprise du numéro prospect dans SAB, ce prospect ne lui est-il pas automatiquement affecté ? Pendant plus d'un mois, les EER reco étaient par défaut affectées à la banque à distance. Maintenant elles sont bien affectées à l'agence, mais sont affectées à un portefeuille commun. Cela génère des erreurs, car la revue CCD n'est pas affectée au RM ; les chiffres ne remontent pas

M. SCHNELL indique que les entrées en relation reco sont dorénavant affectées à un portefeuille commun de l'agence.

Mme CEBE relève que la non-affectation des entrées en relation réalisées par des CDD bloque leur approbation.

M. SCHNELL souligne que des évolutions ont été réalisées à la suite des événements du troisième trimestre 2017. Des fiches explicatives ont été rédigées afin que les RM, lors de la reprise du prospect pour le muter en client, n'oublie pas de modifier le code agence. Les erreurs lors de la revue CDD ont justement conduit à rendre l'affectation immédiate, y compris dans SAB. Cependant, M. SCHNELL ne dispose pas de la réponse décrivant les raisons d'un portefeuille commun.

M. ADELLON fait remarquer que l'amélioration évoquée n'est en fait qu'une conséquence de saisies manuelles et n'est donc pas une évolution en soi.

Mme CEBE constate que les collaborateurs perdent trop de temps à remplir des grilles qui ne sont finalement pas remontées pour être implémentées. Il ne s'agit pas d'une question de Comité d'Établissement, mais les salariés SAB ne sont pas en mesure de réaliser ces remontées.

Question n°375 (FO) : EFA : Sachant que chaque RM doit effectuer au moins quatre rendez-vous Experts par mois, quelle est la proportion d'EFA par rapport au nombre de RM ? Combien de rendez-vous par jour un EFA doit-il effectuer ?

M. SCHNELL répond que 44 EFA sont présents nationalement, soit environ 1 EFA pour 20 RM dans le modèle actuel. Chaque RM doit fournir entre deux et trois rendez-vous par mois à l'EFA. La norme d'activité d'un EFA est de douze rendez-vous hebdomadaires.

Selon Mme CEBE, il semblerait que quatre rendez-vous par RM soient à attitrer.

M. SCHNELL considère que des ajustements sont parfois nécessaires selon les besoins de l'activité.

Question n°376 (SNB) : Les RM du pôle Immobilier ont eu des avenants à leur contrat de travail jusqu'à fin juin. Qu'en est-il pour les collaborateurs qui sont en mission sur leur remplacement ?

Mme JOLAIN confirme la prolongation de leur lettre de mission jusqu'au 30 juin 2018, tout comme les collaborateurs en mission de remplacement, en cas de besoin.

S'agissant des cas individuels, Mme JOLAIN les invite à contacter leur responsable RH.

Mme GIRARD demande si les CDD en remplacement de salariés partis vers le pôle Immobilier seront systématiquement prorogés jusqu'au 30 juin 2018.

M. SCHNELL répond, *a priori*, par l'affirmative.

Question n°377 (SNB) : Pour un directeur qui se retrouve mutualisé sur deux agences dont une travaille du lundi au vendredi et l'autre du mardi au samedi, quels horaires lui sont-ils appliqués ?

Mme JOLAIN indique que, dans le cadre d'une agence mutualisée, l'idéal est de répartir l'équipe managériale sur six jours. En pratique, Directeur d'agence et Sous-Directeur d'agence s'accordent entre eux.

Mme GIRARD relève que, du fait des nominations, une agence en cours de fermeture sera mutualisée avec une seconde agence. Elle souhaite connaître les horaires appliqués au Directeur en l'absence d'un Sous-Directeur.

M. SCHNELL précise qu'il s'agit d'un cas spécifique.

Mme JOLAIN juge ce cas comme très spécifique, devant être réglé par le management.

Question n°378 (CFDT) : Quel titre pour les Directeurs Volants sera-t-il inscrit sur leur carte de visite ?

M. SCHNELL ne dispose pas de cette réponse.

Mme ALLOUCHE relève qu'ils ne disposent pas de carte de visite.

M. SCHNELL considère que la question de la carte de visite est en cours de traitement, et notamment quant au titre à inscrire.

Le Comité d'Établissement échange sur les Directeurs volants. Les élus remontent à la Direction les inquiétudes des actuels salariés remplissant ces postes et leur manque d'attractivité. Un manque de communication est notamment à signaler. De plus, les autres salariés observent que certains Directeurs en arrêt maladie sont nommés Directeurs volants, ce qui impacte d'autant plus l'attractivité du poste.

La Direction juge au contraire ce poste comme majeur dans le développement de l'activité. S'agissant des nominations de Directeur d'agence en arrêt maladie à des postes de Directeur volant, il s'agit d'une reconnaissance pour eux, leur garantissant un emploi à leur retour. Pour rappel, les arrêts maladie concernent l'ensemble des catégories. La fonction d'appui de ces Directeurs est indispensable dans l'accompagnement des équipes durant l'actuelle phase de transformation.

Les élus invitent la Direction à rassurer ces salariés, qui se sentent laissés de côté. La Direction rappelle avoir organisé un entretien avec chacun d'entre eux pour leur souligner la nécessité de leur fonction dans l'organisation pour les mois à venir.

Par ailleurs, M. SCHNELL estime le nombre de candidats avec pour premier choix le poste de RM Connect comme suffisant sur le périmètre de la Région Sud. Ce métier intéresse comme le démontre le nombre de candidats, supérieur au nombre de postes ouverts.

M. SIVET rappelle la nécessité de ne pas exercer de pression pour inciter les candidatures.

M. SCHNELL explique que l'objectif est de mieux et plus communiquer, car ce métier est le plus nouveau dans son appréhension, et donc le plus méconnu.

M. ADELLON note que, dès le premier jour, le poste de Connect était présenté comme une sanction.

M. SCHNELL considère ce type de propos comme n'étant plus d'actualité. *A contrario*, transformer ces RM en cadres a constitué un véritable signe de reconnaissance. Tout est mis en œuvre pour que ces collaborateurs aient conscience que leur métier est aussi valorisant et valorisé que les autres.

Mme DESCHENES rappelle que le statut de cadre pour l'ensemble des commerciaux chez HSBC est issu des négociations. S'agissant des Directeurs volants, les partenaires sociaux souhaitent voir valoriser ce poste, car il s'agit d'une fonction essentielle pour les mois à venir. Elle déplore la décision de la direction qui a décliné une proposition en catégorie I. M. SCHNELL rappelle que les Directeurs volants auraient alors un positionnement différent des Directeurs d'agence.

Mme DUPRAZ note que la Direction considère elle-même ce poste comme plus large.

M. SCHNELL juge ces deux métiers comme incomparables, car le poste de Directeur volant requiert des compétences larges pour des missions temporaires, quand le poste de Directeur d'agence nécessite des compétences plus dédiées sur la durée.

Mme DESCHENES ne comprend pas en quoi le positionnement des Directeurs volants en I était antinomique avec leurs missions plus longues ?

M. SCHNELL rappelle que tous les managers sont nommés.

M. LEGGIO souligne qu'il s'agit de Directeurs volants, et non de Directeur d'agence volants. Néanmoins, les postes de Sous-Directeurs de pôle ont été créés depuis, ce qui impacte directement la valorisation de ces postes.

M. SCHNELL précise que la nomination de Sous-Directeurs de pôle ne signifie pas que des fonctions managériales supplémentaires ont été créées. Il est indispensable de communiquer de nouveau sur ce point essentiel : tout Directeur volant est à même de remplacer toute fonction managériale.

Question n°379 (CFDT) : Le pôle immobilier du groupe Côte d'Azur sera-t-il scindé en deux structures ?

Cette question a été traitée conjointement à la question n°354.

Question n°380 (CFDT) : Il est désormais demandé aux A.T. et aux A.C. de vendre des produits simples lors du passage des clients au guichet. De quels produits simples s'agit-il ? Quelle est, dans l'affirmatif, la formation qui sera délivrée à cette population ? Un suivi particulier des réalisations sera-t-il mis en place ? Existera-t-il une prime au produit placé ?

M. SCHNELL rappelle que les objectifs des salariés de la ligne d'accueil sont présentés dans la circulaire sur la rémunération complémentaire, qui ne comprend pas la vente de produits.

Mme DUPRAZ donne lecture d'un tableau de reporting destiné à une ligne d'accueil, comprenant :

- cinq recommandations par semaine ;
- la principalisation ;
- La vente de produits simples (CARS) à l'accueil

M. SIVET ajoute que la question porte sur l'accompagnement mis en œuvre pour ces salariés pour les motiver à réaliser ces tâches complémentaires.

M. SCHNELL explique que les équipes d'accueil sont objectivées selon les objectifs *Balance Core Card*. De façon complémentaire, des évolutions qualitatives peuvent être mises en œuvre, à l'instar d'un soutien aux demandes de recommandation ou aux découvertes des besoins des clients. Ces pistes doivent faire l'objet d'une réflexion. Selon le résultat de cette réflexion, un accompagnement adéquat devra être déployé.

Mme DUPRAZ invite la Direction à supprimer les tableaux de reporting officiels.

M. SCHNELL rappelle l'absence de besoins de reporting à l'exception du reporting requis dans le cadre du challenge MEGA START. Il invite les élus à remonter les cas, sachant qu'il est possible que de façon temporaire une action commerciale puisse nécessiter localement un reporting.

RH CE SUD

Question n°381 (SNB) : Quelle est la nouvelle cible par agence avec les amendements d'arbitrage demandés par les directeurs groupes ?

M. SCHNELL indique que le nombre d'amendements d'arbitrage est faible et aucune révision des cibles n'est prévue.

Mme GIRARD souhaite connaître les raisons expliquant que seul le groupe Pyrénées soit concerné par des arbitrages.

M. SCHNELL répond que le stock et la dynamique de cette région induisent une analyse de ces demandes. Sur l'ensemble de la région, moins de cinq demandes sont à comptabiliser.

Mme GIRARD relève que, dans le cadre d'anciens plans, des demandes d'arbitrage avaient été émises, sans communication sur la modification des cibles.

M. SCHNELL informera le Comité d'Établissement en cas de modification de cibles.

Question n°382 (SNB) : Les entretiens RH, lors de candidatures concernant le plan transformation, d'une durée de quinze minutes étaient-ils faits par un prestataire externe ?

Mme JOLAIN répond que les entretiens RH ont été réalisés par les responsables, recrutement et RH, et des intérimaires. Ils duraient en moyenne 30 minutes.

Mme GIRARD souhaite savoir si ces intérimaires étaient formés sur l'ensemble des nouveaux postes, ce que Mme JOLAIN confirme.

Question n°383 (SNB) : Les personnes qui ont postulé sur plusieurs postes ont-ils eu un seul interlocuteur RH ou plusieurs ? Ont-ils eu des entretiens avec tous les managers des postes sur lesquels ils ont postulé ?

Question n°384 (SNB) : Toutes les personnes ont-elles eu un entretien RH lors des dépôts de candidatures ?

Les deux questions sont traitées conjointement.

Mme JOLAIN indique que les collaborateurs ayant postulé une ou plusieurs offres n'ont eu qu'un seul entretien RH dans le cadre du process, mais les candidatures ont pu être adressées à plusieurs managers, en cas de validation RH de la candidature. Les collaborateurs ayant postulé à des offres en plusieurs fois ont été de nouveau contactés par la RH pour évaluer leur motivation au poste.

Mme GIRARD souhaite savoir si, un salarié ayant candidaté à plusieurs postes, a été soumis à autant d'entretiens RH avec le même interlocuteur.

Mme JOLAIN le confirme. Il a ensuite pu être reçu par différents managers, selon le résultat des entretiens RH.

Mme DUPRAZ demande si les salariés écartés en ont été informés.

Mme JOLAIN répond par la négative, compte tenu de l'enchaînement des rendez-vous. Certains entretiens n'ont pas encore eu lieu.

M. ADELLON indique que certains sont toujours en attente de leur second entretien avec un manager. La procédure n'a pas été expliquée clairement à tous au départ et il n'était pas indiqué que les Ressources Humaines pouvaient évincer une candidature, sans prévenir le candidat.

Mme JOLAIN prend acte du manque de clarté dans la procédure de candidature.

Question n°385 (SNB/FO) : Quel est le nombre de candidatures par métiers et par pôles sur les postes relatifs au projet transformation au périmètre de la région Sud ?

Mme JOLAIN précise que les informations sont transmises à la Commission de suivi.

Question n°386 (SNB) : Pouvons-nous avoir communication des noms des collaborateurs de la région sud participant aux groupes de travail en lien avec le plan de transformation (Connect, irritants...) ?

Mme JOLAIN répond par la négative, car ces collaborateurs participent à une Commission de suivi afin de partager leur expérience de leur fonction.

M. ADELLON considère cette décision comme illogique, dans le sens où ils centralisent les problématiques de l'ensemble de leur fonction.

Mme JOLAIN le conteste, leur rôle n'est pas de centraliser les difficultés rencontrées, mais de faire part de leur expérience personnelle par leur fonction.

Mme JOLAIN transmet à la Secrétaire la liste des agences, dont HSBC est locataires dans le périmètre Sud.

La question relative à la prise en compte des niveaux de complexité des différents dossiers dans la répartition des dossiers dans les bannettes individuelles (question n°343 du procès-verbal du 25 janvier 2018) est à repositionner en suite à donner, ainsi que la question relative au nombre de postes d'ACO CMB pour le centre Pro sud-ouest (question n°332 du procès-verbal du 25 janvier 2018). S'agissant de la procuration (question n°351 du procès-verbal du 25 janvier 2018), la question est également de nouveau inscrite en suite à donner. Concernant la question relative à l'absence de formation sécurité pour les agents CMB (sécurité et malveillance), la réponse apportée le 25 janvier 2018 était incomplète. Enfin, la Direction doit remonter à la DAJ une demande de précision quant aux articles 11 et 10 du règlement du challenge MEGA START 2018.

Au sujet des pochettes Géode, M. SCHNELL confirme qu'il s'agit d'un point à l'étude, car des entités analytiques sont en cours de création ce qui nécessite de mettre à jour plusieurs procédures.

Mme DUPRAZ interroge la Direction sur le poste de RM volant.

Mme JOLAIN répond qu'ils devaient être publiés juste après les nouveaux postes.

Mme DUPRAZ note qu'ils ne sont pas en ligne.

Mme ALLOUCHE relève que le kit manager, destiné aux agences mutualisées, n'a pas été distribué.

Mme DESCHENES requiert une réponse par écrit quant aux congés, ce que Mme JOLAIN accepte.

Pour conclure, Mme CEBE souhaite savoir si un retard est à signaler dans la procédure d'affectation.

M. SCHNELL répond par la négative.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16 heures 40.

Michel SCHNELL
Président du Comité d'Établissement
de la Région Sud

Delphine DESCHENES
Secrétaire du Comité d'Établissement
de la Région Sud

INDEX

Nous vous informons que nous n'avons pas pu vérifier l'orthographe du terme suivant :

CAS..... 30