

Procès-verbal de la réunion du Comité d'Établissement HSBC Sud du 26 avril 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	

Elus 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	
Philippe LEGGIO	CFDT	x	

ORDRE DU JOUR

I.	Approbations des procès-verbaux	3
	1. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 25 janvier 2018	3
	2. PV de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018	3
	3. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018	3
II.	Information et consultation de la Direction	3
	1. 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	3
III.	Questions	4
	1. CMB CE SUD	4
	Question 439 (SNB) : quelle stratégie commerciale cohérente et novatrice veut tenir HSBC sur CMB sachant que la marge sur les crédits est de plus en plus réduite, la concurrence est très implantée sur le marché? Seule l'image de marque va-t-elle sauver nos résultats ? Au-delà de la réduction des coûts comment s'adapter à un marché de plus en plus concurrentiel ?	4
	Question 440 (SNB) : une série de démissions est en cours chez CMB et la région Sud n'y échappe pas. Une analyse a-t-elle pu être faite afin d'endiguer cette vague de départs ?	4
	2. RBWM CE SUD	6
	3. RH CE SUD	20
	4. DIVERS CE SUD	21
	Question 467 (SNB) : un collaborateur HSBC SENIOR BUSINESS CONSULTANT DESIGN et INITIATION UNITED KINGDOM est venu visiter plusieurs agences RBWM. Pourquoi la visite de ce monsieur et quels sont les retours qu'il a eus, les améliorations à apporter à nos systèmes et process voire organisation ?	21
	Question 468 (CFDT) : les délais rencontrés pour les traitements des successions restent toujours anormalement importants, les agences et leur personnel sont envahis par les réclamations de clients furieux. Nous vous avons déjà alertés sur ces problèmes rencontrés par les collaborateurs. Que compte faire la direction pour, enfin, avoir un traitement des successions à la hauteur de l'image qu'HSBC souhaite donner ?	21
	5. Questions diverses	21
	6. Suites à donner	22

La séance est ouverte à 9 heures 05, 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 Sonia Maraoui (en remplacement de Madame Daniela Cardamone), Madame Delphine Deschênes, Madame Frédérique Dupraz, Madame Josette Allouche, Madame Gwénaëlle Renault (en remplacement de Madame Candy Girard) et Monsieur Philippe Usciati (en remplacement de Madame Carole Cebe).

I. Approbations des procès-verbaux

1. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 25 janvier 2018

Le procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 25 janvier 2018 est approuvé à l'unanimité.

2. PV de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018

Le procès-verbal de la réunion extraordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018 est approuvé par 7 voix favorables et 1 abstention.

3. PV de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018

Le procès-verbal de la réunion ordinaire du Comité d'Établissement SUD du 15 février 2018 est approuvé par 7 voix favorables et 1 abstention.

II. Information et consultation de la Direction

1. 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

Madame JOLAIN indique qu'aucune modification n'a été apportée au nombre de départs et au cadencement au périmètre de la région SUD.

Au final, 448 départs ont été définitivement acceptés, sans changement par rapport à ce qui avait été annoncé. Elle signale qu'en région SUD, quatre formations ont été recensées pour les collaborateurs en mobilité. Elles portent essentiellement sur des outils et des processus. Aucune modification n'a été apportée au budget de formation.

Mme DESCHÊNES sollicite des précisions sur la répartition des 448 départs entre l'Île-de-France et la province.

Madame JOLAIN confirme que sur les 59 départs intervenus en province, 19 concernent la région SUD. 389 départs sont intervenus en Île-de-France.

Mme DESCHÊNES demande confirmation du fait qu'aucun départ n'a été refusé sur les 35 demandes présentées en région SUD.

Mme JOLAIN le confirme.

Mme DESCHÊNES rappelle que 27 recours sur 63 ont été acceptés en région SUD. Ces chiffres ont-ils été modifiés ?

Mme JOLAIN répond par l'affirmative.

Mme DESCHÊNES rappelle que certains départs avaient été différés dans le temps. L'outil SAB, censé permettre de fluidifier l'activité des collaborateurs, ne rend vraisemblablement pas tous les services initialement prévus : comment cette question sera-t-elle abordée ?

Mme JOLAIN confirme que la mise en œuvre de SAB accuse un retard de 2 à 3 mois, pour des raisons techniques. 47 intérimaires seront donc recrutés en soutien aux équipes présentes et aux personnes qui doivent partir. Au périmètre national, 15 intérimaires seront affectés à la Direction du Crédit aux Particuliers et 18 à la Direction du Crédit aux Entreprises. Ces intérimaires seront recrutés géographiquement là où les compétences seront disponibles. Ce recrutement devrait permettre de passer le deuxième semestre avec le maximum de sécurité. La durée exacte des contrats d'intérim n'est pas connue, mais ils devraient vraisemblablement courir jusqu'à la fin de l'année.

M. USCIATI demande si les recrutements des intérimaires ont déjà été lancés.

Mme JOLAIN le confirme.

III. Questions

1. CMB CE SUD

Question 439 (SNB) : quelle stratégie commerciale cohérente et novatrice veut tenir HSBC sur CMB sachant que la marge sur les crédits est de plus en plus réduite, la concurrence est très implantée sur le marché ? Seule l'image de marque va-t-elle sauver nos résultats ? Au-delà de la réduction des coûts, comment s'adapter à un marché de plus en plus concurrentiel ?

Mme DESCHÊNES observe qu'il aurait été intéressant d'entendre Monsieur Lelait sur ces quatre premières questions.

Mme JOLAIN précise qu'un représentant de CMB sera invité au CE du 30 mai. Ces questions peuvent donc être renvoyées au CE du mois de juin.

Question 440 (SNB) : une série de démissions est en cours chez CMB et la région Sud n'y échappe pas. Une analyse a-t-elle pu être faite afin d'endiguer cette vague de départs ?

Cette question est reportée.

Question 441 (SNB) : du fait des départs déjà effectifs et de ceux en cours, quels sont les postes vacants ou ceux qui devraient l'être prochainement ? Les solutions de remplacements sont-elles déjà trouvées ? Des organisations différentes sont-elles envisagées dans certains cas ?

Cette question est reportée.

Question 442 (SNB) : comment sont dimensionnées les équipes MOER France et Pologne actuellement ? Les caractéristiques fonctionnelles semblent elles satisfaisantes ?

Cette question est reportée.

Question 443 (SNB) : comment et quand la Direction a-t-elle réglé le problème lié aux deux mois de délai pour ouvrir un compte d'entreprise chez HSBC ?

M. SCHNELL confirme que les entrées en relation sont plus nombreuses que prévu à certaines périodes de l'année. Cette année, le pic d'activité traditionnellement enregistré au mois de janvier s'est poursuivi en février et en mars. Sur cette période, le délai moyen d'ouverture d'un compte s'établit donc à 38 jours, dont 20 jours correspondent au temps de rassemblement de la documentation nécessaire par les clients. Tout le retard n'est donc pas imputable à l'organisation interne de la banque. Face à cela, les équipes du middle office et de Cracovie ont été renforcées.

À plus long terme, CMB veillera à adapter ses effectifs à la saisonnalité de son activité, en particulier au premier semestre. Par ailleurs, CMB cherche à fluidifier ses procédures afin de limiter le nombre de saisies. Des ateliers de travail associant des représentants des back et middle-office ainsi que des RM ont été mis en place afin d'analyser chaque étape de l'entrée en relation et d'identifier les leviers disponibles pour simplifier le processus. En parallèle, des chantiers dédiés sont mis en place afin d'étudier par exemple le problème des retours au back-office des dossiers lacunaires ou erronés. Là encore, les équipes de back-office et de middle-office sont associées à la réflexion.

CMB attire l'attention sur le fait qu'aucun délai n'est communiqué au client s'agissant des ouvertures de comptes. La concurrence est elle aussi confrontée à des problèmes d'alourdissement des processus, en lien avec les obligations réglementaires. Pour autant, une attention particulière est portée à ce sujet.

M. VILLOTTE rappelle que 38 jours ouvrables représentent en réalité quasiment deux mois calendaires.

Mme DUPRAZ ajoute qu'au vu des délais d'ouverture des comptes puis d'arrivée des flux, les conseillers n'ont pas le temps de collecter les fruits de leur travail sur l'année.

Mme RENAULT estime que les initiatives correctrices prises par la direction de CMB doivent s'inscrire dans la durée afin que le problème ne se pose plus en début d'année suivante.

M. USCIATI observe que HSBC est pénalisée par l'utilisation d'un outil informatique qui bloque toute la procédure d'ouverture de compte dès lors que tous les éléments requis ne sont pas disponibles. Il souligne que CMB a perdu des affaires importantes du fait de ces délais.

Mme RENAULT ajoute que l'enjeu est d'autant plus important lorsque l'ouverture de compte concerne la filiale d'un groupe déjà existant. Or les conseillers n'ont pas de visibilité sur ce type d'information. Des procédures d'urgence ont toutefois été mises en place récemment, mais elles ne visent qu'à limiter la perte de PNB potentielle.

M. VILLOTTE souligne que l'objectif « new to bank » ne devra pas être impacté par ces retards, car les collaborateurs risqueraient d'être pénalisés en fin d'année.

Mme DESCHÊNES demande si le problème de la saisonnalité sera traité de façon pérenne.

M. SCHNELL assure que la Direction est consciente de l'intensité de l'activité sur le début de l'année et de la nécessité d'y consacrer les moyens adaptés. Il convient toutefois d'attendre les résultats des travaux des ateliers et chantiers en cours sur la fluidification des processus.

Mme DESCHÊNES espère que le groupe de travail examinera également les risques de redondance de contrôles.

M. SCHNELL confirme que la démarche a été engagée dans cet esprit.

M. USCIATI rappelle que la validation d'une entrée en relation nécessite 7 heures de travail.

Question 444 (SNB) : est-il prévu dans les BBC d'étendre la fonction Conseiller support à la province ?

M. SCHNELL répond par la négative.

Mme DESCHÊNES rappelle que le Livre 2 ne prévoyait pas de conseiller support en province. Mais, dans le contexte d'extension du flexiwork, est-il envisageable de permettre à des collaborateurs d'occuper ce type d'emploi en province ?

M. SCHNELL prend note de la question.

Question 445 (SNB) : en quoi consiste le poste d'EXPERT SUPPORT BBC ?

M. SCHNELL indique que ce poste n'existe pas dans le réseau Business Banking.

2. RBWM CE SUD

Question 446 (SNB/CFDT) : plan de transformation : à ce stade, combien de collaborateurs ont fait appel à la commission de recours ? Quels en sont les motifs ?

Mme JOLAIN indique que trois recours ont été présentés en région SUD, essentiellement pour des motifs d'affectation. Un recours a reçu un avis favorable.

M. SCHNELL se félicite du faible niveau de recours, révélateur à ses yeux d'un bon niveau de satisfaction.

Mme DESCHÊNES objecte que le nombre réduit de recours peut aussi être interprété comme le symptôme d'une réticence à s'exprimer de la part des salariés. Elle observe par ailleurs que la question de l'accompagnement des collaborateurs n'a pas encore été abordée. Mais les avenants commencent à arriver : les salariés qui se sont positionnés sur les nouveaux postes sont dans l'attente de changements positifs à cet égard.

M. SCHNELL rappelle que la commission de recours n'a pas vocation à étudier la question des rémunérations individuelles.

Mme DUPRAZ souhaite savoir quand les salariés seront informés des éventuelles revalorisations salariales dont ils bénéficieront.

Mme JOLAIN précise que ces retours seront communiqués durant le mois de mai. Les premiers envois ont eu lieu le 25 avril.

M. SCHNELL ajoute que la Direction souhaite que les collaborateurs qui bénéficieront d'une révision de situation soient informés avant la fin du mois d'avril, avant même la réception du courrier officiel.

M. VILLOTTE signale que dans de nombreux points de vente, des salariés ont été obligés de faire trois choix, les derniers ne correspondant pas nécessairement à une véritable envie de leur part mais ils ne peuvent pas s'adresser à la commission de recours lorsque l'un de ces deux derniers a été validé.

Mme JOLAIN rappelle le processus de candidature et d'affectation tel qu'il a été défini dans le Livre 2.

M. VILLOTTE estime que, sur le terrain, ce processus n'a pas toujours été appliqué de cette manière.

M. SCHNELL souligne que le processus a été respecté. L'action managériale évoquée par M. VILLOTTE ne visait pas à contraindre les collaborateurs à faire un choix, mais à les aider à préparer la phase de candidature. Il ne s'agissait en aucun cas d'une démarche formelle et officielle, mais plutôt d'une aide à la réflexion sur les priorités et envies.

M. VILLOTTE objecte que sur le terrain, les collaborateurs qui n'ont pas souhaité émettre de vœux ont subi une certaine pression.

M. USCIATI demande si les révisions salariales interviendront à la prise de fonction.

M. SCHNELL répond par la négative : la révision salariale sera effective à partir du début du mois de mai.

M. ADELLON souligne que certains ont déjà pris leurs nouvelles fonctions.

Mme JOLAIN posera la question aux responsables des activités concernées, Connect et Immobilier, mais rappelle que les personnes concernées ne sont pas majoritaires.

M. SCHNELL précise que la date de prise de fonction sur l'Immobilier est le 23 avril et que la mise en portefeuille aura lieu le week-end des 28-29 avril.

M. USCIATI objecte que l'équipe Connect de Villeurbanne est en place depuis le 9 avril. Il serait logique que la révision salariale en tienne compte.

Mme ALLOUCHE signale que certains salariés mécontents de leur affectation ne se sont pas adressés à la commission de recours par crainte. D'autres envisagent directement de démissionner. Le suivi de l'évolution du nombre de démissions constituera à cet égard un indicateur intéressant.

M. SCHNELL estime qu'il est impossible à ce jour de préjuger du niveau de démissions. Il considère que le travail réalisé auprès de centaines de collaborateurs a été mené de manière rigoureuse et transparente sur la base de critères clairement établis et communiqués. Il peut néanmoins arriver qu'un petit nombre de collaborateurs ne soit pas satisfait de son évolution et la Direction s'efforcera de se rapprocher d'eux pour les rassurer sur leur avenir, mais, selon M. SCHNELL, leur nombre sera vraisemblablement très limité.

Mme DESCHÊNES observe que le sujet de la date de la révision salariale est vécu comme un irritant ; il lui paraît donc pertinent de le limiter afin de ne pas décourager les équipes.

M. SCHNELL partage la volonté de mobilisation individuelle et collective des équipes. Les initiatives prises par la ligne managériale visent ainsi à leur donner de la visibilité et à faire comprendre à chacun qu'il a un rôle à jouer au sein de l'organisation.

Pour Mme DESCHÊNES, une personne qui a pris un poste chez Connect depuis le 9 ou le 16 avril est en droit de bénéficier d'une révision salariale rétroactive.

Mme JOLAIN rappelle que tous les salariés HSBC qui prennent un nouveau poste en milieu de mois bénéficient d'une modification de leur rémunération à partir du mois suivant. Les mêmes règles continuent donc de s'appliquer de la même manière.

Mme DESCHÊNES estime que l'argument de l'usage est difficilement audible dans un contexte où l'on souhaite favoriser la mobilisation des salariés.

M. SCHNELL souligne que quelques collaborateurs seulement sont concernés dont la plupart, en outre, bénéficient d'une promotion au statut-cadre.

M. USCIATI signale que la plupart de ces personnes ont adressé de nombreux mails à la RH demandant des informations sur l'accompagnement dont ils seraient susceptibles de bénéficier. Or leurs messages sont restés sans réponse.

M. SCHNELL s'en étonne au vu de l'implication du RRH de la région SUD. Il estime par ailleurs que la communication avait été claire sur le sujet des révisions de situation : les modalités et le calendrier avaient été bien précisés et ils seront respectés.

Question 447 (SNB) : commission de recours : un lien a été annoncé lors de la commission de suivi, ou le trouve-t-on dans l'intra ?

Mme JOLAIN indique que lien a été publié sur l'intranet dès le lendemain de la réunion de la commission de suivi dans le forum des métiers. Il a ensuite été retiré, à la fermeture de celle-ci.

Mme DESCHENES trouve curieux que le lien ne fût à disposition des collaborateurs qu'après la réunion de la commission et que pour quelques jours.

Question 448 (SNB) : problèmes RMP sur plus d'une semaine au moins entre le 16/03 et le 26/03 inclus empêchant la saisie des CR de RDV et les ventes. Pourquoi de telles durées d'inutilisation d'un outil quotidien qui pénalise les RM en bloquant la finalisation des dossiers et les contraint à conserver des dossiers à ressaisir pour plus tard ? N'existe-t-il pas de solutions de contournement pour éviter les pertes de temps administratif ? Idem sur Success Bridge alors que les reco font partie des priorités sur le Wealth ?

M. SCHNELL précise qu'une release technique de SAB a entraîné une régression imprévue sur certains outils, dont RMP et Success Bridge. Le problème s'est manifesté sur RMP par un blocage lors de la création d'OC sur les clients n'ayant pas d'OC active. Pour les clients ayant déjà une OC active, il restait toutefois possible d'enregistrer les comptes-rendus d'entretien. Les équipes de HOST ont préféré attendre le week-end suivant pour stabiliser la situation afin de ne pas créer davantage de perturbations. Il s'agissait d'un sujet ponctuel.

Question 449 (CFDT) : le départ du sous-directeur de l'agence de Beaune (fin de période d'essai) génère des difficultés d'organisation (1 seul ATCO en poste dans cette agence mutualisée avec Chalons), le transfert est prévu pour quelle date ?

M. SCHNELL précise qu'à Beaune, la date du transfert a été avancée au 30 juin sachant que les clients Connect et internationaux ont déjà été transférés lors de la vague 1. La mise en portefeuille des clients se fera, par exception, fin mai.

Question 450 (SNB) : suite au transfert de clientèle annoncé dans le projet de plan de transformation RBWM concernant l'agence de Beaune et de Chalon, y a-t-il eu une modification de la cible ?

M. SCHNELL répond par la négative. La cible intégrait déjà le rapprochement entre ces deux agences.

Question 451 (CFDT) : le tableau des objectifs BSC 2018 pour les lignes accueil tel que présenté dans la circulaire sur la rem var peut-il être modifié ? Et si oui, à l'initiative d'un directeur de groupe ou d'un manager ?

Mme JOLAIN observe que la Direction avait déjà répondu sur ce point.

Mme DUPRAZ précise que sur le groupe Hors-Lyon, des objectifs individualisés ont été assignés à des salariés de la ligne Accueil.

M. SCHNELL indique que les objectifs BSC 2018 ne peuvent pas être modifiés. Le malentendu provient sans doute de la distinction entre les objectifs BSC sur lesquels le collaborateur est évalué, et les « indicateurs de pilotage » qui leur sont fournis afin de leur permettre de se situer par rapport à ce qui est attendu d'eux dans le cadre des objectifs collectifs. Ces indicateurs ne se substituent pas aux objectifs BSC. Dans le tableau présentant les objectifs, une colonne mentionne les indicateurs de pilotage, mais il ne s'agit pas d'objectifs. Ils correspondent en réalité aux anciens « indicateurs de réussite » qui figuraient sur le support précédent « My Performance ».

Mme DUPRAZ transmet le tableau concerné à la Direction. Elle s'étonne que des indicateurs puissent être assignés à la ligne accueil.

Pour M. SCHNELL, il est important de communiquer des repères aux collaborateurs, afin de les informer sur la manière de les atteindre.

M. USCIATI souligne qu'au regard de l'expérience passée, il convient de veiller à la manière dont ces indicateurs sont utilisés.

Mme DUPRAZ observe qu'aux termes de la circulaire de rémunération variable, les indicateurs sont fixés au niveau de l'entité, et non de façon individualisée. Pourquoi ce distinguo n'est-il pas respecté ?

M. SCHNELL considère qu'il a répondu sur ce point. Il estime que toutes les parties ont intérêt à ce que, dans leur nouvel environnement, les collaborateurs de la ligne Accueil puissent faire valoir de manière plus visible leur participation au développement de leur agence. Il est donc de la responsabilité de l'employeur de les informer sur la manière d'y parvenir. Cela étant, seuls les objectifs BSC seront pris en compte dans l'évaluation.

M. SIVET souligne que les choses n'ont pas été claires dès le départ.

Question 452 (CFDT) : le nouveau tableau de reporting quotidien livré en agence intitulé « RBWM : réunion quotidienne de l'équipe reprenant les activités de l'équipe, l'humeur, les priorités, etc. » qui doit être rempli et affiché dans le local social ou en salle de réunion, est très mal perçu par les collaborateurs du réseau, pouvez-vous nous expliquer l'utilité et/ou la plus-value de ce tableau ?

M. SCHNELL rappelle que seule une petite partie du réseau est concernée puisque cet outil est en test dans quelques entités pilote. Par ailleurs, l'affirmation d'une mauvaise perception globale lui semble disproportionnée au regard de ce qu'il a lui-même constaté. L'opposition évoquée dans la question n'est ni marquée ni globale.

Mme DUPRAZ souhaite savoir combien d'agences pilotes sont concernées. Elle témoigne du cas d'une équipe très déstabilisée par la mise en place de ce tableau perçu comme un nouvel outil de reporting et de pression.

Mme RENAULT estime que ce tableau n'a pas à être placé dans le local social.

M. SCHNELL ne voit pas d'objection à ce que le tableau soit positionné ailleurs que dans le local social. Il n'a d'ailleurs jamais été demandé de le placer dans cette pièce. M. SCHNELL explique que cet outil n'est ni un outil de reporting ni un outil de pilotage : il vise à encourager un engagement collectif au niveau de

l'équipe, RM et ligne d'accueil compris. Les LAC sont en effet sous-représentées dans les réunions et trop rarement mises en situation de participer.

Le tableau vise par ailleurs à identifier les trois priorités de la semaine, afin d'aider les équipes à se recentrer ; il doit permettre de reconnaître le rôle de chacun et la performance en contexte d'équipe, mais aussi de donner de la visibilité sur l'activité de l'agence. En outre, il est prévu de bien indiquer le nombre de RM et de collaborateurs LAC présents, afin de tenir compte de la situation de l'agence à une période donnée. Enfin, ce projet permettra de faire évoluer les compétences grâce à l'intégration d'une première partie consacrée à la culture financière lors de la réunion quotidienne de l'équipe autour du nouveau support.

M. VILLOTTE souligne que dans une agence pilote, ce n'est pas le responsable de l'agence qui remplit la partie relative à l'ambiance du jour, ce qui lui semble pertinent. Il estime que le dispositif doit toutefois se roder et que le tableau ne doit pas être placé dans le local social de l'agence. Dans certains endroits, une personne est responsable de la semaine, ce qui est une bonne situation. Il lui paraît important enfin de bien analyser les retombées du pilote avant un éventuel déploiement.

M. USCIATI s'interroge sur le nombre de pilotes.

M. SCHNELL estime qu'il s'agit de 3 à 4 agences par groupe maximum.

Mme RENAULT demande des précisions sur le calendrier du projet.

M. SCHNELL estime qu'un point devra être fait courant mai.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir s'il s'agit d'un outil groupe.

M. SCHNELL explique que la démarche et le support sont utilisés dans certains pays du Groupe, mais que le tableau a été largement adapté à la France après une phase d'expérimentation dans quatre succursales. Il a donc été construit sur la base des remontées des managers et des collaborateurs de ces quatre agences. L'idée de ce projet est d'intégrer totalement la démarche commerciale et patrimoniale propre au réseau en France.

Mme DESCHÊNES souligne qu'il conviendrait de mettre des outils partagés à disposition des collaborateurs sur écran afin de limiter la multiplicité des reporting puisqu'il s'agit d'un reporting. Elle s'interroge sur la pertinence de la case « humeur de l'équipe » proche de la notion de « comportement » ?!

M. SCHNELL souligne que l'approche n'est pas celle du reporting. Il objecte par ailleurs que les équipes qui ont testé le support ont plébiscité la partie « humeur de l'équipe ».

M. ADELLON souligne qu'il est important de veiller à la manière dont certains managers s'approprient cet outil.

M. SCHNELL admet que cette démarche nécessite du temps et de la constance afin d'être menée dans l'esprit recherché.

M. ADELLON s'interroge sur la pertinence d'une récurrence quotidienne.

M. SCHNELL estime qu'il n'y a pas d'objection à faire de la réunion autour du nouveau tableau un moment quotidien dès lors que l'ambition est de créer un moment dynamique et positif.

M. POYET demande si la somme arithmétique des points de vente constitue l'objectif de la semaine.

M. SCHNELL répond par la négative et rappelle qu'il ne s'agit pas d'un outil de reporting. Le tableau est effacé chaque semaine.

M. SCHNELL confirme que la fréquence quotidienne n'apparaîtra peut-être pas comme nécessaire dans les petites agences. Les pilotes sont essentiellement des succursales ou des agences de taille importante.

Mme RENAULT demande s'il est envisageable à l'issue du pilote de demander moins de chiffres et de fournir plus d'informations qualitatives et généralistes, plus propices à un échange quotidien et à un apport de culture financière pour les équipes .

M. SCHNELL confirme que cela est prévu. L'idée est en effet de donner chaque jour au manager matière à alimenter des échanges avec l'équipe dans le domaine financier. Dans le temps consacré aux différents sujets, la partie financière est appelée à prendre plus d'importance.

La séance est suspendue quelques minutes.

Question 453 (CFDT) : lors du discours de Thomas Vandeville pour les managers de la région SUD, il a été indiqué que « les RM devaient avoir le couteau entre les dents ». Qu'entend la direction par cette formulation ?

M. LEGGIO signale que ce langage a choqué certains directeurs présents lors de cette réunion.

Mme DUPRAZ ajoute que leurs réactions ont parfois été violentes : certains ont demandé à leurs collaborateurs de prendre des engagements écrits en termes de production. Comment la Direction juge-t-elle ces méthodes de management ?

M. SCHNELL rappelle que la phrase de Thomas Vandeville a été prononcée devant des managers capables de s'inspirer avec la distance nécessaire des messages qui leur sont transmis.

L'environnement actuel, caractérisé par de mauvais résultats financiers, impose une activité soutenue et efficace. Avec un langage imagé, Thomas Vandeville entendait insister sur l'importance de maintenir un niveau d'implication élevé, particulièrement durant l'actuelle période de transition, pendant laquelle de nombreux collaborateurs pourraient se retrouver dans une position d'attentisme dans l'attente d'un changement de métier ou de portefeuille. Il s'agissait donc d'un simple rappel à la nécessité de rester mobilisé.

Mme DUPRAZ constate que tous les managers n'ont pas la capacité à absorber de la même manière les discours qui leur sont tenus.

M. VILLOTTE souligne qu'il est compliqué de rester concentré sur son poste avant un changement, et ce à tous les niveaux de responsabilités.

M. SCHNELL indique que Thomas Vandeville a souhaité rappeler à chacun ses responsabilités individuelles et collectives, car la banque n'a pas les moyens de laisser libre cours à ce type de comportement. Chaque opportunité doit être mise à profit pour développer l'activité. M. SCHNELL observe que le phénomène évoqué par Monsieur Villotte ne se vérifie pas dans la région SUD, comme en témoignent les objectifs wealth, qui sont atteints sur la période.

Mme DUPRAZ appelle la Direction à inviter les managers à ne pas reporter sur leurs équipes la violence des propos tenus.

M. SIVET estime que le vocabulaire guerrier employé par Thomas Vandeville n'est pas acceptable.

Question 454 (CFDT) : lors de ce même discours, il a été dit : « si vous avez un collaborateur qui est proche de la retraite ou autre et qui ne ferait plus correctement son travail, il doit être signalé et la direction fera tout pour le remplacer !! » Que faut-il comprendre par ce type d'affirmation ?

M. SCHNELL ne confirme pas les termes exacts retranscrits dans la question. Il précise que Thomas Vandeville s'est appuyé sur un exemple qui lui avait été communiqué par un manager confronté à un collaborateur moins impliqué, dont le départ en retraite était proche. Thomas Vandeville a souhaité indiquer que la Direction se devait d'être à l'écoute des difficultés des managers et des collaborateurs, afin de trouver les solutions les plus pertinentes. Face aux problèmes d'implication, les managers sont invités à se rapprocher de leur hiérarchie et de la RH pour trouver les solutions les plus efficaces.

M. ADELLON observe que le niveau d'exigence pourrait être revu s'agissant des collaborateurs proches de la retraite.

M. SCHNELL objecte que tous les cas sont différents et que tous les collaborateurs n'entendent pas réduire leur activité à l'approche de la retraite.

Mme JOLAIN rappelle que le départ en retraite est une décision volontaire. Elle considère qu'il ne serait pas normal de donner aux collaborateurs l'impression qu'ils sont « poussés vers la sortie ».

Question 455 (SNB) : suite aux échanges de 2005, un collaborateur-cadre au forfait peut demander à passer cadre horaire lorsque ce nouvel emploi type est non concerné par la notion de cadre au forfait. Quelles sont les démarches à faire ? (vers RM Premium, Connect, immobilier, mais aussi vers un poste d'AT ou ACO)

Mme JOLAIN renvoie le CE à l'annexe 7 de l'accord sur le temps de travail. Aux termes de cet accord, les collaborateurs occupant un emploi type à décompte horaire ou en situation de choisir le décompte horaire ont la possibilité de faire une demande en ce sens. Il leur appartient alors d'adresser une demande aux ressources humaines *via* e-RH.

Mme JENOT demande si un changement de ce type est susceptible d'avoir une incidence sur la rémunération.

Mme JOLAIN répond par la négative.

M. ADELLON en déduit que les personnes dans les nouveaux emplois types correspondant aux RM Premium ou RM Patrimonial peuvent sortir du forfait jour.

Mme JOLAIN indique que l'accord sur le temps de travail est appliqué.

M. POYET observe que cette réponse est en contradiction avec ce qui a été dit en CCE par les représentants de Direction. À cette occasion, il a en effet été dit textuellement : « on ne change pas de statut comme on change de chemise. Si quelqu'un est au forfait jour et que demain il est premium, il reste au forfait jour ». Cela va à l'encontre de l'accord sur le Temps de Travail.

Mme JOLAIN indique qu'elle vérifiera ce point avec M. Saquet.

M. POYET constate qu'à la question posée en CE par un représentant du SNB « un RM passant Premium, a-t-il le choix d'être au forfait ou au décompte horaire ? », Mme Jolain répond par l'affirmative. À la même question posée 48 heures plus tôt en CCE, la Direction a répondu par la négative.

Mme JOLAIN vérifiera ce point avec M. Saquet. Elle observe qu'elle a peut-être mal interprété la question.

M. ADELLON observe qu'à l'exception des Advance, les personnes qui sont embauchées sur les postes de RM sont engagées au forfait sans qu'aucune alternative ne leur soit présentée. Le choix est donc purement théorique.

Mme JOLAIN rappelle que ce point avait déjà été évoqué par le CE.

Mme DESCHÊNES rappelle que la question portait sur les personnes appelées à intégrer de nouveaux métiers, notamment Connect, et qui sont actuellement au forfait. Pourront-elles opter pour le décompte horaire à l'occasion de leur changement de métier ?

Mme JOLAIN posera la question à M. Saquet.

M. SCHNELL en déduit qu'à ce stade, la réponse de la Direction n'est pas définitive.

M. USCIATI insiste sur le fait que l'accord, qui laisse la possibilité d'opter pour un statut ou pour un autre, doit être respecté.

Mme DUPRAZ demande si, dans le même esprit, les AT CO et RM Advance qui deviendront premium et recevront un avenant à leur contrat de travail, du fait de leur passage au statut-cadre, se verront présenter par défaut un statut au forfait jour.

Mme JOLAIN prend note de la question.

Mme JOLAIN revient sur le sujet après s'être entretenue avec M. Saquet.

Elle apporte les précisions suivantes : il a été indiqué en CCE qu'à l'embauche externe et lors d'un passage de TMB à cadre en interne, les emplois types appartenant aux métiers repères de la liste 1 de l'annexe 7, la question du statut horaire sera posée au collaborateur. On lui proposera ainsi soit le forfait jour soit le décompte horaire. En revanche, les collaborateurs qui sont déjà cadres au forfait jour restent au forfait jour. La Direction considère en effet que le salarié a déjà opté pour le forfait jour.

M. ADELLON observe que cela implique que le salarié ait effectivement eu un choix. Or ce n'est pas le cas. Ainsi, concrètement, si le salarié peut prouver qu'il n'a jamais « opté » pour le forfait jour, il garde la possibilité de choisir.

Mme JOLAIN répond par la négative : la personne a « opté » pour le forfait jour dès lors qu'elle a signé son contrat de travail.

Mme DUPRAZ demande si la clause du forfait jour peut être retirée des propositions d'avenants qui seront adressées aux salariés passant cadres.

Mme JOLAIN le confirme.

M. VILLOTTE rappelle que lors des échanges de 2004 et 2005, il avait été précisé que l'on pouvait éventuellement changer de statut chaque fois que l'on changeait d'emploi type. M. VILLOTTE estime donc que la réponse apportée par la Direction en CCE ne correspond pas à la teneur des échanges de 2004-2005.

M. USCIATI estime pour sa part que l'accord sur le temps de travail n'est pas respecté.

Mme DUPRAZ demande s'il est confirmé que le choix est laissé au collaborateur en cas de changement d'emploi type.

Mme JOLAIN rappelle qu'un collaborateur qui a opté pour le forfait jour restera au forfait jour. Elle remontera la question à M. Saquet.

Mme DESCHÊNES estime en conclusion que la question reste posée, notamment pour les RM au forfait qui passeront chez Connect, dont les équipes sont au décompte horaire. La question se pose dans les mêmes termes pour l'équipe volante.

Question 456 (SNB/CFDT) : PÔLE CONNECT : l'utilisation des réseaux sociaux est un choix personnel, pourquoi la Direction de CONNECT incite-t-elle ses équipes à s'inscrire et communiquer à titre professionnel sur LINKEDIN ? La Direction peut-elle nous confirmer que le choix sera laissé à chaque salarié de l'utiliser uniquement si tel est son souhait ? Et qu'un refus de la part du salarié ne pourrait en aucun cas donner lieu à une appréciation dégradée du collaborateur ?

M. SCHNELL estime que la présence sur les réseaux sociaux est positive pour l'image de la banque. Cette démarche des managers constitue néanmoins une simple incitation et il n'y a aucune obligation à s'inscrire sur LinkedIn. Cette action n'a pas à donner lieu à une appréciation dégradée du collaborateur.

Question 457 (SNB) : transfert des clients TT : Combien de clients TT vont être transféré vers l'agence TT de Lyon, pour Lyon et Hors Lyon, en nombres et en capitaux transférés ? En contrepartie, va-t-il y avoir un transfert de clients MIDT du centre TT vers les agences ? Si oui, combien de clients pour Lyon, pour Hors Lyon en nombres et en capitaux ?

M. SCHNELL précise que l'équivalent d'un portefeuille sera transféré, soit 150 ménages Top Tier. La Direction estime qu'en fonction des clients réellement transférés, les capitaux transférés représenteront entre 140 et 170 millions d'euros. À ce stade, aucun mouvement dans le sens inverse n'est prévu, car il est encore nécessaire de conserver les clients Mid Tier qui avaient été initialement transférés de manière à avoir un dimensionnement satisfaisant des deux postes Top Tier. M. SCHNELL précise toutefois que ce mouvement inverse pourrait s'enclencher à l'occasion d'une étape suivante. Tout dépendra du taux de réalisation des transferts escomptés.

Mme DESCHÊNES demande le détail de la répartition de ces 150 ménages sur Lyon et sur Hors-Lyon, en nombre et en capitaux.

Mme DUPRAZ souhaite savoir par ailleurs quelles agences sont concernées sur Hors-Lyon.

M. SCHNELL prend ces questions en suite à donner.

M. ADELLON indique que le temps de transport semblerait à l'étude pour choisir quelles agences sont éligibles ou non.

M. SCHNELL indique que la Direction étudie actuellement la pertinence d'étendre le dispositif au-delà d'une certaine distance, entre l'organisation Top Tier sur Lyon et certaines villes en Rhône-Alpes.

Mme DUPRAZ souhaite savoir quelles sont les agences concernées Hors-Lyon par le transfert des clients TT.

M. SCHNELL répond que les agences concernées pour l'heure sont celles de Valence, Saint-Étienne et Villefranche.

Mme DESCHÊNES demande s'il s'agit d'une première vague.

M. SCHNELL indique qu'en cible, toutes les entités sont concernées. Une première étape consiste à opérer ces transferts au périmètre qui vient d'être indiqué.

Mme DESCHÊNES observe que cette approche est conditionnée par une vision de la clientèle qui correspond mal à une certaine catégorie de personnes (des « notables » fortement implantés dans leur périmètre local), qui est parfois bien représentée dans les agences en périphérie des grandes villes. Le bien-fondé de la vision d'HSBC n'est pas avéré en province et entraîne un risque de perte de PNB pour les agences.

M. SCHNELL rappelle qu'au final, le client Top Tier a le choix. Il sera en effet contacté et informé de la possibilité de bénéficier des services du centre de gestion de patrimoine, mais un refus est toujours possible. Du point de vue de la banque et dans l'intérêt du client, la Direction souhaite que ces retours restent des exceptions. Le centre de gestion patrimoniale répond en effet parfaitement aux attentes de ces clients et il est en mesure de leur apporter une qualité de service et de conseil reconnue par ceux qui en bénéficient déjà. Le modèle démontre toute sa pertinence, comme le prouve la diminution considérable du taux d'attrition sur cette clientèle depuis sa mise en place.

Deuxièmement, M. SCHNELL souligne qu'il convient de ne pas sous-estimer le fait que la relation à distance est susceptible de renforcer la proximité. Un conseil de grande qualité peut être prodigué à l'aide d'outils à distance.

Mme DESCHÊNES insiste sur le fait que le rattachement au centre patrimonial doit découler d'un choix du client et qu'il doit répondre à ses attentes.

M. SCHNELL précise que l'organisation prévoit des réunions de validation sur les éventuelles demandes de « retours arrière » qui pourront être accordés sur accord du directeur de région. Les attentes du client sont étudiées au plus près.

Comprenant la crainte de perte de PNB évoquée par Mme DESCHÊNES, M. SCHNELL observe que la clientèle Top Tier, au-delà du niveau de production qu'elle génère, nécessite aussi un fort investissement en temps comme en témoigne l'évolution des résultats de l'agence des Champs Élysées, dont les résultats ont décollé après le transfert des clients Top Tier. M. SCHNELL estime donc qu'il convient de rester serein sur ce sujet.

Mme DESCHÊNES demande si l'avenir des agences concernées peut être envisagé avec autant de sérénité.

M. SCHNELL observe que la nouvelle organisation permet d'améliorer la satisfaction client. En outre, il est établi que les agences qui ont transféré les clients Top Tier ont continué de se développer, et pour la plupart, à un rythme accru.

M. ADELLON souligne que la proximité géographique doit rester une donnée importante. Lorsque les clients localisés à une heure voire une heure trente de leur agence ont besoin de rencontrer leur conseiller, il faut qu'ils puissent le faire.

M. SCHNELL estime qu'il convient de faire preuve de pragmatisme et d'agilité. Le modèle doit être respecté au maximum, mais des exceptions peuvent toujours être acceptées dès lors qu'elles sont légitimes.

Mme DUPRAZ demande si le transfert des clients Top Tier sera neutralisé au niveau des BSC.

M. SCHNELL le confirme. Les objectifs des agences seront revus à l'occasion de tous les transferts.

Question 458 (SNB) : les normes de RDV semblent être de 20 par semaine par RM premium ou patrimoniaux : est-il prévu une révision de ce nombre, compte tenu d'un certain nombre de contraintes actuelles, à savoir, la mise en place du projet toujours « en cours », la « non-efficience » actuelle des pôles, nombre de E Learning à finaliser pour fin mai..... ?

M. SCHNELL souligne que les normes de rendez-vous sont bien de 20 et précise qu'elles ne seront pas revues. Il rappelle que cet objectif d'activité s'inscrit dans l'ensemble des objectifs BSC, lequel fait lui-même partie d'un ensemble « activité et qualité ». Et cet ensemble, ajouté à l'ensemble « risques Global standards » permet d'envisager une rémunération complémentaire lorsqu'il répond globalement aux attentes. Or la notation et la rémunération complémentaire sont fondées sur les résultats financiers des objectifs de BSC financiers. Le dispositif laisse donc toute latitude pour prendre en compte la période de transition actuelle, car les normes de rendez-vous font partie d'un ensemble et ne constituent pas un objectif qui détermine en tant que tel le niveau de rémunération complémentaire.

Mme JENOT demande si la date de fin des e-learning obligatoirement fixée à fin mai sera repoussée. Certains salariés en ont près de vingt à réaliser, ce qui s'avère particulièrement compliqué dans la période actuelle.

M. SCHNELL confirme que le sujet est à l'étude, tout en observant qu'il ne sera pas nécessairement modifié. Il estime néanmoins qu'il convient de distinguer les formations obligatoires (dont la plupart ont d'ailleurs déjà été suivies), des formations requises et des formations recommandées et de vérifier tout ce qui a été effectué.

Mme JENOT indique que les formations demandées aux RM sont pour la plupart des formations « requises ».

M. SCHNELL précise que pour les managers, la majorité est constituée de formations « recommandées » qui, par définition, ne sont pas obligatoires. La problématique diffère donc d'un collaborateur à l'autre et il convient donc d'examiner les situations de manière détaillée. Sur le fond, l'excellence recherchée implique un haut niveau de formation. La question est de savoir s'il est envisageable de laisser davantage de temps pour les formations qui ne sont pas obligatoires.

Mme ALLOUCHE note qu'en commission de suivi, la veille, la Direction a répondu par la négative.

M. ADELLON souhaite savoir pourquoi les formations doivent être effectuées en un mois.

M. SCHNELL observe qu'il est préférable d'entamer un nouveau métier en ayant reçu toutes les formations adéquates.

M. ADELLON rappelle que la demande de formation technique est restée posée pendant des années dans les instances, que ce soit au CCE comme dans les CE locaux sans jamais aboutir. Pourquoi traiter aujourd'hui ces formations dans la précipitation au lieu de les étaler sur six mois ?

Mme JOLAIN précise que le calendrier des formations obligatoires n'est pas extensible. La Direction est consciente du nombre important de formations demandées, mais rappelle que sa volonté est de former au maximum les salariés avant la prise des nouveaux postes.

Mme JENOT demande si les formations e-learning « requises » peuvent être reportées. Elle rappelle que le « requis » est assimilé à de l'obligatoire.

Mme JOLAIN inscrit le point en suite à donner. Elle adressera la réponse par mail aux représentants du personnel avant le CE suivant.

La séance est suspendue de 12 heures 30 à 13 heures 40.

Question 459 (SNB) : ouverture PEA : à ce jour, la CIF actualisée se trouve dans DAJ et non dans la feuille de route. Lorsque le RM se voit retourner son dossier, il devient compliqué de faire revenir le client et de ce fait très souvent la vente Wealth est perdue. Que compte faire la Direction pour simplifier ce process ?

M. SCHNELL rappelle que les CIF et PEA ont bénéficié d'évolutions mensuelles ou trimestrielles depuis deux ou trois ans à la suite de différents projets techniques et pour des raisons réglementaires. HOST n'a plus la capacité à réaliser les évolutions du fait du projet ITM en cours, qui mobilise toutes les ressources. Or la mise à jour de la feuille de route nécessite le passage en revue de chaque mot et de chaque phrase de documents de 50 pages, car il n'est pas possible de réaliser un « annule et remplace » du document complet.

Le réseau a donc été informé de la mise en œuvre d'une solution de contournement consistant en un contrôle des documents avant envoi au back-office. Il doit permettre d'identifier si les documents sont « OK » ou « KO » et de réagir directement auprès du client, sans attendre le retour du back-office.

Mme JENOT observe que le client est déjà parti lorsque la réponse parvient au conseiller.

M. SCHNELL l'admet, mais souligne que ce contrôle rapide permet *a minima* de rester sur un délai très court et de recontacter très rapidement le client.

Mme JENOT demande si ce contrôle part aux AT/ACO.

M. SCHNELL répond par l'affirmative. Il explique que dans quelques mois (début 2019), il est prévu d'intégrer ces documents dans SAB, avec un objectif de e-signature. Dans l'intervalle, la solution de contournement est celle qui a été indiquée. Il sera également demandé aux collaborateurs de HOST de revoir leur priorisation.

Question 460 (SNB) : les formations concernant les salariés des divers Pôles, auront-elles lieu avant ou après l'intégration des collaborateurs dans ces nouvelles équipes ?

Mme JOLAIN rappelle que l'objectif de la Direction est de réaliser le plus grand nombre de parcours de formations avant la prise de poste. Tout ce qui peut être fait en amont le sera.

Mme JENOT observe que certaines agences seront concernées par des départs massifs en formation. Comment cela sera-t-il pris en compte au niveau de la production ?

M. SCHNELL répond que le calendrier a été établi de manière à ce que tous les collaborateurs ne partent pas en même temps en formation.

Mme ALLOUCHE observe que les grèves de transport posent de gros problèmes pour l'organisation des formations. Certains salariés n'ont pas pu assister aux formations en présentiel auxquelles ils étaient inscrits : cela sera-t-il pris en compte ? Par ailleurs, d'autres salariés ont été informés un vendredi d'un départ en formation le lundi suivant.

Mme JOLAIN répond que les cas problématiques doivent être signalés au responsable RH. S'agissant du délai de prévenance, la Direction s'efforce de faire le maximum, mais elle reconnaît que des

dysfonctionnements peuvent intervenir dans le contexte actuel. Le présentiel présente des avantages, mais également des inconvénients. Les situations évoquées ne sont donc pas normales, mais elles s'expliquent par un environnement particulièrement perturbé.

M. SCHNELL rappelle que le contexte est exceptionnel (des centaines de collaborateurs doivent être formés), contraint (le plus grand nombre possible de formations devant être effectué avant la prise de poste) et compliqué (grèves SNCF).

M. ADELLON observe que de manière récurrente, certains salariés prennent des postes de RM sans avoir pu obtenir les accréditations qui leur permettent de réaliser des ventes. Même si ce phénomène semblait avoir décru, il semble que de nouveaux retards sont à déplorer qui empêchent les RM de faire le travail qui figure dans leurs BSC tout en pesant sur les réalisations des agences concernées.

Mme JOLAIN transmettra le sujet à la Formation.

M. SCHNELL ajoute que ces éléments seront pris en compte au moment de l'évaluation.

M. VILLOTTE insiste sur l'importance d'anticiper au maximum les différentes dates de réunion dans le contexte actuel.

Question 461 (SNB) : lors du transfert de nos clients vers les nouvelles structures, qui gère les dossiers en cours et qui accompagne les clients « orphelins », car n'ayant pas encore de RM dédié ?

M. SCHNELL répond que les clients ayant un dossier en cours ne sont pas transférés. Pendant la période transitoire, les clients « orphelins » sont placés dans un portefeuille d'attente sur une durée gérable.

Mme JENOT demande si un « go » officiel sera donné pour permettre aux conseillers de commencer à fixer les rendez-vous de passation.

M. SCHNELL précise que les rendez-vous de passation sont fixés lorsqu'ils peuvent être organisés, mais ce ne sera pas nécessairement toujours le cas. Une communication écrite a donc été prévue. Ces rendez-vous de passation seront opérés après la MEP.

Mme DESCHÊNES évoque le cas d'un RM Advance quittant son poste un jeudi : il laisse les dossiers qu'il a initiés et transmis à un collègue en poste. Or pour les agences ouvertes le samedi, le transfert des clients a été opéré le vendredi. Les clients ont donc été transférés et les collègues qui ont repris les dossiers ne peuvent en réalité plus intervenir dessus. Cela pose un problème d'organisation et d'information du client, qui risque d'être insatisfait.

M. SCHNELL explique que si l'opération en question entraîne un changement de profil et de segment du client, celui-ci doit être retiré de la liste des clients transférés et un « retour arrière » doit être réalisé. Si ce n'est pas le cas, il appartiendra au RM Connect de terminer l'opération initiée par le RM qui a quitté l'agence.

Mme DESCHÊNES précise que les cas de ce type se sont présentés en Rhône-Alpes, qui était la première région transférée. Il convient donc pour les transferts à venir de communiquer sur le sujet auprès des équipes en les informant notamment du fait que la bascule vers Connect est opérée le vendredi après-midi. Celles-ci pourront ainsi informer le client qu'elles peuvent le recevoir, mais que son dossier sera transféré le lendemain à Connect.

M. SCHNELL explique que la Direction a prévu de faire travailler les LAC sur des « rituels » et des scénarios leur permettant d'affronter ces situations. Il note par ailleurs qu'au périmètre Lyon-Rhône-Alpes, le type de situation évoqué par Mme DESCHÊNES est resté peu fréquent.

M. ADELLON observe que d'après les indications de la Direction, les dossiers en cours ne devaient pas être transférés. L'automatisme évoqué ne semble donc pas fonctionner.

M. SCHNELL observe que ce sujet n'est pas ressorti depuis dix jours comme un sujet essentiel en Rhône-Alpes où les transferts sont suivis au jour le jour ; il semble qu'il s'agisse d'exceptions.

Mme ALLOUCHE précise que la commission de suivi a été informée la veille du fait qu'une information serait faite au niveau des guichets.

Mme DUPRAZ remarque que les clients Connect seront informés par courrier le 2 mai pour un transfert ayant eu lieu le 16 avril et s'en étonne.

Mme ALLOUCHE ajoute qu'il a été indiqué en commission de suivi que l'information serait diffusée par courrier 10 jours ouvrés après la mise en portefeuille et par SMS et mail deux jours après la mise en portefeuille. Qu'en est-il ?

Mme JOLAIN le confirme. Ce choix d'attendre 48H s'explique par la volonté de la Direction de s'assurer que le transfert a été bien opéré.

Mme DUPRAZ souligne que pendant une semaine, le centre Connect et les agences ont été submergés d'appels.

Mme JOLAIN objecte que ces appels provenaient de clients qui avaient des questions à poser sur le transfert et que les conseillers Connect avaient été informés de cette possibilité.

M. SCHNELL ajoute que le calendrier de communication était connu des équipes Connect qui ont reçu la formation nécessaire pour réagir durant cette période.

Mme DESCHÊNES observe que beaucoup de clients n'ont pas pu être informés par SMS faute de numéro de portable disponible à l'agence.

Mme DUPRAZ estime que le niveau d'information n'est pas suffisant et que le délai d'information est trop tardif.

M. SCHNELL précise qu'il répond à un choix de la Direction.

Mme DESCHÊNES suggère d'insérer un message visible dans la banque en ligne. Cela permettra peut-être de réduire le volume d'appels en centre Connect.

M. SCHNELL objecte que cela peut aussi augmenter le volume d'appels.

Mme MARAOUI demande si la mise à jour du nom du conseiller sur la banque en ligne se fait au fil de l'eau.

M. SCHNELL le confirme.

M. ADELLON observe qu'à ce jour, les noms des anciens conseillers apparaissent toujours alors que le transfert a été opéré le 16 avril.

M. SCHNELL estime que ce n'est plus le cas. Il existe en revanche quelques problèmes de mouvements qui n'ont pas eu ou n'auront pas lieu, alors que la bascule a été opérée dans les outils. Ils sont en voie de résolution.

Question 462 (SNB) : transfert de nos clients : comment sont gérées les prises de RDV puisque le RM qui apparaît est toujours l'ex RM agence, qui peut lui aussi avoir été muté vers une autre structure ?

M. SCHNELL indique que l'outil de prise de rendez-vous en ligne a été revu pour traiter le sujet.

Question 463 (CFDT) : le changement de code horaire du lundi/vendredi au mardi/samedi 13 h envisagé pour les agences RBWM verra-t-il aussi une modification des horaires journaliers (arrivée plus tardive le matin et départ plus tardif le soir, durée de la pause déjeuner, soirée-conseil) ?

Mme JOLAIN indique qu'un état des lieux des horaires agence avait été dressé. La Direction reviendra vers le CE sur ce sujet, si possible en mai, afin de permettre aux salariés concernés de s'organiser au mieux pour la rentrée scolaire.

3. RH CE SUD

Question 464 (SNB) : quelle démarche concernant la prise en charge par la Direction des déplacements d'un collaborateur qui utilise le vélo pour aller travailler doit être entreprise ?

Mme JOLAIN indique que remboursement des frais de transport sont accessibles dans l'intra. Elle invite les salariés à entrer « frais de transport » dans le moteur de recherche de l'intranet.

Question 465 (SNB) : quelles sont les règles d'utilisation d'un véhicule de fonction ? Coût à la charge du salarié bénéficiaire et est-ce en relation avec le type de véhicule ? Quelle est la part de l'avantage en nature et est-ce en relation avec le type de véhicule ? Peut-on sortir du territoire pour des vacances, faut-il avertir ? Qui a le droit de le conduire dans le cercle familial ? Quid de la conduite accompagnée ? Peut-il être confié à un collaborateur et doit-il l'être ?

Mme JOLAIN indique qu'à la remise du véhicule de fonction, les salariés reçoivent également un manuel du conducteur dans lesquelles sont rappelées toutes les règles d'utilisation. S'agissant de la sortie du territoire, Mme JOLAIN précise qu'elle est autorisée dans la limite des pays couverts par l'assurance ; une attestation d'assurance préalable doit être demandée à AlphaB, le prestataire d'HSBC.

Mme Deschenes demande si le titulaire du véhicule de fonction peut le prêter à un collaborateur HSBC pour un déplacement professionnel ?

En réponse à la dernière question posée, Mme JOLAIN indique que le véhicule est attaché au collaborateur. Elle ignore si celui-ci a la possibilité de le prêter à un autre collaborateur de la banque.

Mme JENOT s'interroge sur le statut du conjoint lorsque le salarié est pacsé ou vit en concubinage.

Mme JOLAIN estime que le pacs est assimilé au mariage et autorise donc le conjoint à conduire le véhicule. Elle rappelle en revanche que le concubinage n'est pas reconnu par la loi.

M. USCIATI souhaite savoir où figure le montant des frais à la charge du salarié.

Mme JOLAIN répond qu'il varie d'un salarié à l'autre et qu'il apparaît sur la feuille de paie de chacun.

M. VILLOTTE estime que les salariés doivent être informés du montant de cette charge avant la prise du véhicule.

Mme JOLAIN confirme que ces informations peuvent être apportées par le service en charge de la logistique.

Question 466 (CFDT) : suite à la transformation du marché RBWM et de la disparition du métier repère RM 1er y aurait-il 2 grilles de salaire distinguant les RM premium des RM patrimoniaux ?

Mme JOLAIN indique que la position de la Direction sur ce sujet n'est pas arrêtée à ce stade. Le point est inscrit en suite à donner.

4. DIVERS CE SUD

Question 467 (SNB) : un collaborateur HSBC SENIOR BUSINESS CONSULTANT DESIGN et INITIATION UNITED KINGDOM est venu visiter plusieurs agences RBWM. Pourquoi la visite de ce monsieur et quels sont les retours qu'il a eus, les améliorations à apporter à nos systèmes et process voire organisation ?

M. SCHNELL explique que la personne en question appartient à une équipe Groupe chargée de détecter des pistes d'amélioration des processus et de l'organisation. Il a donc visité différentes agences et rencontré plusieurs collaborateurs afin de détecter des pistes d'amélioration et de définir des priorités. Ses propositions d'optimisation n'ont pas encore été mises en place, mais elles ont été reprises par les équipes de V. De Palma.

Mme DESCHÊNES demande si le détail de ces pistes d'amélioration peut être communiqué au CE.

M. SCHNELL explique que 15 opportunités liées aux processus ont été identifiées, ainsi que 13 améliorations visant à travailler plus efficacement. Parmi elles, 5 opportunités process et 6 priorités opérationnelles ont été considérées comme prioritaires, dont : le processus de fermeture de compte, l'alignement de la liste des documents requis pour la constitution d'un dossier immobilier ; le processus de livraison de la CB et du code PIN. Il est également suggéré de désigner des points de contact dans les équipes de back-office et de développer la e-signature, à intégrer dans le programme ITM RTP.

Question 468 (CFDT) : les délais rencontrés pour les traitements des successions restent toujours anormalement importants, les agences et leur personnel sont envahis par les réclamations de clients furieux. Nous vous avons déjà alertés sur ces problèmes rencontrés par les collaborateurs. Que compte faire la direction pour, enfin, avoir un traitement des successions à la hauteur de l'image qu'HSBC souhaite donner ?

M. SCHNELL inscrit le point en suite à donner.

5. Questions diverses

a) *Comment est-il possible d'envisager la création de deux équipes travaillant en décalé alors que l'effectif du Pôle Immobilier Rhône-Alpes ne comporte que 8 personnes, l'effectif théorique devant être de 10 personnes ?*

M. SCHNELL rappelle que la limite de 10 personnes concerne les flagships susceptibles de travailler avec ouverture jusqu'à 18 heures 30 dans la semaine et accueillant du public. Les succursales sont en effet confrontées à des contraintes différentes du pôle immobilier, car elles accueillent du public. Il n'y a donc pas de problème sur les pôles immobiliers.

Mme DESCHÊNES observe que les collaborateurs du pôle immobilier recevront des clients.

M. SCHNELL le confirme, mais précise qu'il s'agira de cas exceptionnels. Ces conseillers travailleront en effet surtout via Webex et d'autres outils leur permettront à l'avenir de travailler à distance avec leurs clients. Lors du processus de recrutement, les horaires du pôle immobilier ont été indiqués à chaque collaborateur et leurs préférences leur ont été demandées. Les collaborateurs des agences de Lyon-Bourse et Marseille-Borély, fermées les samedis pour l'instant, pourront toutefois venir travailler dans les locaux de la banque. Le sujet a été validé et ne pose pas de problème. Ils ne pourront toutefois pas recevoir de clients le samedi. Enfin, il n'est pas envisageable qu'une personne se retrouve seule dans une agence.

b) *Qu'est-il prévu pour célébrer les 10 ans de la fusion HSBC ?*

M. SCHNELL indique ne pas avoir de réponse sur ce sujet.

c) Date des CE à venir

Madame JOLAIN propose de repousser la réunion du CE initialement programmée le 24 mai au 30 mai en raison des grèves de transport.

Le CE approuve la proposition.

Les réunions durant la période estivale sont fixées au 19 juillet et 23 août.

6. Suites à donner*a) Questions 316-317*

Mme JOLAIN indique que l'insertion des articles 10 et 11 du règlement intérieur a pour but de rappeler aux collaborateurs que leur participation au challenge Mega Start ne les exonère pas du respect du règlement intérieur. Ce rappel relatif à la déontologie a semblé utile à la DAJ, qui a donc souhaité le faire apparaître.

Mme DESCHÊNES souhaite savoir comment se matérialise « l'acceptation pleine et entière » demandée à l'article 11.

M. SCHNELL indique qu'elle est tacite.

b) Sécurité Malveillance pour CMB

Mme JOLAIN confirme que tous les collaborateurs CMB localisés dans une agence équipée d'un point de retrait doivent avoir réalisé la formation « Sécurité et malveillance ». Une vérification a été faite de manière à garantir que tous les collaborateurs concernés avaient bien suivi cette formation. Mme JOLAIN précise qu'à la différence de RBWM, les salariés CMB réalisent la formation en une seule fois.

c) Procuration pour les comptes des membres de la famille

Mme JOLAIN confirme que le règlement intérieur ne mentionne pas d'interdiction d'avoir des procurations sur les comptes de la famille. Sous réserve que le collaborateur ne gère pas directement les comptes en question ou qu'il n'ait pas de pouvoir de décision direct ou indirect sur ces comptes ou sur le collaborateur chargé de la gestion des comptes, il n'existe pas de situation de conflit potentiel.

d) Question 402

La question est maintenue en suite à donner.

e) Question 407

M. SCHNELL confirme que les clients Connect d'Annecy ont été transférés, mais qu'il n'y a aucune mise en portefeuille des clients dits « PIPA » qui, par exception, restent à l'agence d'Annecy.

Mme DUPRAZ demande si des clients de cette agence ont été basculés vers Connect.

M. SCHNELL le confirme.

f) Question 418

M. SCHNELL explique que dans le cadre de la revue des CDD Pros, il est prévu de demander au RM d'organiser une visite sur le lieu d'exploitation du client sous un mois. Cette obligation concerne uniquement l'entrée en relation pour un compte professionnel dit CUA ; la visite peut être réalisée par le

RM Pros ou par le hunter si cela s'avère plus adéquat. En termes de volumes, cela paraît absorbable et il n'y a pas de sujet.

g) Question 419

Mme JOLAIN indique qu'aucun cas n'a été identifié et demande au CE de fournir des exemples concrets à la Direction. Le point est inscrit en suite à donner.

h) Question 422

Mme JOLAIN explique que l'agence Connect est la seule concernée.

i) Question 434

M. SCHNELL rappelle que la cible par agence a été transmise au CE et que les modifications intervenues ont été communiquées au cours de la réunion précédente. Dans certaines situations, il existe un surdimensionnement par rapport à la cible, mais celle-ci ne sera pas modifiée pour autant.

M. SCHNELL signale qu'un conseiller patrimonial supplémentaire sera ajouté à la cible de Bordeaux succursale.

j) Question Joliette

Mme JOLAIN indique que d'après la DIE, des travaux de rafraîchissement sont à l'étude pour cette agence.

k) Question 436

La question est inscrite en suite à donner.

l) Question alternance

La question est renvoyée au CE du mois de septembre.

m) Procédure commission d'arbitrage pour les collaborateurs de CMB

Mme JOLAIN indique que la commission d'arbitrage s'est réunie début avril et qu'un retour a été communiqué au début de la semaine précédente aux collaborateurs concernés.

Le point est inscrit en suite à donner.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 15 heures 20.

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

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