

Comité d'Établissement ordinaire de la région Nord

17 JANVIER 2019

Projet de procès-verbal

Étaient présents :

Pour la Direction :

Madame Florence BASSET, Directrice de la région Nord

Madame May DAURIAC, DRS

Les membres du Comité d'Établissement :

Titulaires

Sébastien MAYAUD	SNB
Judith SAUVAGE	SNB
Lucie THALAMAS	CFTC
Nathalie NINAUVE	CFTC
Joël ROJAS	CFDT
Sylvie VINCENT	CFDT
Sylvie LANORE	CFDT

Suppléants

Patrick DUMOUSAUD	SNB
Christophe HORNICK	CFDT
Steven AILLIOT	CFDT

Représentants syndicaux

Ludovic HILD	SNB
Jean-Jacques HERY	CFTC
Yvan TREMAU	CFDT

Etaient absents

Titulaires

Suppléants

Charlotte FLINOIS	SNB
Pascal BELOUIS	CFTC
Valérie BURELOUX	CFTC

ORDRE DU JOUR

I.	Approbation des procès-verbaux	3
	PV de la séance ordinaire du 23 août 2018	3
	PV de la séance ordinaire du 15 novembre 2018	3
II.	Questions	3
	Question 425 (CFDT) : Au CE du mois de décembre, il a été annoncé que les effectifs DOCAPOST de Fussy n'étaient pas prolongés au-delà du 31/12/2018. Etant toujours présent, quelles sont leurs missions et qu'elle est leur date de fin de contrat ? Pouvez-vous nous confirmer leur rattachement à vie du compte ?	3
	Question 426 (CFDT) : Pouvez-vous confirmer la répartition des nouveaux postes de RM immo à venir (1 Nord, 1 Est, 2 Grand Ouest) ?	4
	Question 427 (CFDT) : De nombreuses agences rencontrent des difficultés avec "business table" et par conséquent avec les prestataires de la zone de chalandise de l'agence ce qui du fait véhicule une image négative de l'agence elle-même ex : factures prestataires non réglées, demande de réservation de repas faite tardivement, champagne et autres produits à prix prohibitifs, relances multiples pour le règlement des factures, complexité pour faire référencer un prestataire... Comment la Direction peut-elle intervenir pour améliorer la qualité de ce prestataire ou bien en changer ?	7
	Question 428 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Groupe pour 2019 ?	8
	Question 429 (SNB) : Quels sont les différents objectifs des agences CONNECT pour 2019 ?	10
	Question 430 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Pôle IMMO pour 2019 ?	12
	Question 431 (SNB) : Pour 2019, des visites mystères sont-elles prévues ?	12
	Question 432 (SNB) : Quelles sont les modalités d'attributions des pouvoirs aux SDA / RM PAT lorsqu'ils occupent un poste dans une agence où le management est mutualisé ?	13
	Question 433 (CFDT) : Les managers ont-ils la main pour fermer leur service ou agence le samedi 2 novembre 2019 ?	13
	Question 434 (CFDT) : Combien de réclamations ainsi que les motifs pour CMB et RBWM (y compris Pro et Connect) sur l'année 2018 ?	13
	Question 435 (CFTC) : BO VDC EER. Les effectifs sont encore réduits par rapport à 2018 en FRANCE. Les GBO annoncent un goulot d'étranglement dès le 07/01/2019. Que prévoit le métier pour pallier à ce problème récurrent ?	14
	Question 436 (CFTC) : Au CE de décembre 2018, la Direction Business Banking indiquait qu'aucun projet n'était en cours d'élaboration. Fin 2018, Jacques SOURBIER a annoncé lors de visites de sites parisiens qu'une réorganisation en région sur la partie Entreprises, BBC et CBC, était en cours de réflexion. Quand seront présentés les contours de cette réorganisation ?	14
	Question 437 (CFTC) : Il a été annoncé un test d'une fermeture du BBC Cergy le lundi, sur 3 mois. Quel est le but de ce test ?	14
	Question 438 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par BBC pour 2019 ?	14
	Question 439 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Pole PRO pour 2019 ?	15
	Question 440 (SNB) : Combien de collaborateurs en Région NORD ont modifié le paiement de leur salaire sur douze mois ?	15
	Question 441 (SNB) : Des collaborateurs constatent des « bugs » sur leur plan de formation (formations faites qui ne disparaissent pas, nouvelles qui apparaissent avec des jours de dépassement...). Comment remédier à ces disfonctionnement ?	16
	Suites à donner	16

La séance est ouverte à 9 heures 30 sous la présidence de Florence BASSET.

Madame BASSET présente ses vœux aux membres du CE pour l'année 2019. Elle s'enquiert d'éventuelles questions diverses.

Monsieur TREMAU indique que la région Centre et le centre administratif de Fussy souhaitent savoir si l'Entreprise renouvellera sa participation au défi interentreprises qui est organisé chaque année au mois de septembre dans la région (en 2018, HSBC n'y avait pas participé faute d'inscription dans les délais).

Madame BASSET prend note de la question, Monsieur ROJAS précise que les participants à ce défi sont des salariés « volontaires ».

Monsieur TREMAU confirme qu'il remonte une demande des salariés, tout en précisant que ce défi se déroule le vendredi après-midi (donc pendant les heures de travail).

I. Approbation des procès-verbaux

PV de la séance ordinaire du 23 août 2018

Madame DAURIAC s'est entendu dire que ce procès-verbal a déjà été approuvé.

Monsieur ROJAS indique qu'il a été approuvé, mais que le procès-verbal n'est pas paraphé dans l'attente de la prise en compte des dernières corrections.

Madame DAURIAC engage donc Monsieur ROJAS à signer ce document.

PV de la séance ordinaire du 15 novembre 2018

Le procès-verbal du CE ordinaire du 15 novembre 2018 est approuvé, par six votes favorables. Madame LANORE ne prend pas part au vote, car elle était absente à cette réunion.

II. Questions

RBWM

Question 425 (CFDT) : Au CE du mois de décembre, il a été annoncé que les effectifs DOCAPOST de Fussy n'étaient pas prolongés au-delà du 31/12/2018. Etant toujours présents, quelles sont leurs missions et quelle est leur date de fin de contrat ? Pouvez-vous nous confirmer leur rattachement à vie du compte ?

Madame SAUVAGE s'enquiert au préalable de la nature de l'activité de DOCAPOST.

Madame DAURIAC indique que DOCAPOST est une société de prestation de services, à laquelle HSBC a confié différentes missions.

Madame BASSET cite l'exemple du recours à DOCAPOST quelques années auparavant pour refaire manuelle des IFU complexes lors du changement du mode de calcul de plus-value. En effet, l'outil ne savait effectuer ces calculs que par millésime et non par date.

Madame SAUVAGE en conclut que DOCAPOST met à disposition de HSBC des personnes physiques.

Monsieur HERY remarque qu'HSBC a recouru à DOCAPOST pour se débarrasser du courrier central.

Madame DAURIAC s'inscrit en faux et rappelle que ce sujet avait été évoqué lors du CE du mois de novembre, à l'occasion duquel elle avait expliqué qu'il n'était pas envisagé de recourir à de nouvelles missions DOCAPOST sur Fussy et sur Reims. Toutefois, un certain nombre de contrats sont déjà en place et se poursuivent, notamment le contrat sur les revues périodiques KYC chez RBWM, qui court jusqu'au 30 mai 2019.

Madame VINCENT précise que le contrat des collaborateurs DOCAPOST présents à Fussy contrat courrait jusqu'au 31/12/18 et les intéressés ignoraient si leur contrat serait renouvelé.

Monsieur MAYAUD remarque qu'il convient de ne pas confondre le contrat de travail des salariés de DOCAPOST avec le contrat de prestations.

Madame DAURIAC confirme que ce contrat de prestation est passé avec la société DOCAPOST, qui emploie qui elle le souhaite pour s'acquitter de sa mission.

Question 426 (CFDT) : Pouvez-vous confirmer la répartition des nouveaux postes de RM immo à venir (1 Nord, 1 Est, 2 Grand Ouest) ?

Madame BASSET annonce l'arrivée de quatre RM experts Immo supplémentaires (un pour le Nord, deux pour l'Ouest et un pour l'Est). Le RM Immo Nord doit prendre ses fonctions le 24 janvier.

Monsieur TREMAU s'enquiert du nombre de candidatures internes.

Madame BASSET précise qu'en l'occurrence, il ne s'agit que d'embauches externes.

Madame DAURIAC souligne la nécessité de recruter en externe puisque HSBC ne dispose de candidats en interne en nombre suffisants pour pourvoir ses postes vacants..

Madame BASSET explique que certains postes d'Expert Immo sont vacants. Les candidats qui se présentent ne sont pas forcément validés, ce qui est normal dans le cadre d'un recrutement. S'agissant des experts Immo supplémentaires, ils ont vocation à constituer un vivier de 25 collaborateurs (dont quatre collaborateurs dans la région). Ce vivier est destiné à renforcer le réseau, intégrer des collaborateurs et les former afin qu'ils soient opérationnels sur tous nos métiers. A terme, les collaborateurs en question sont destinés à intégrer Connect, les agences ou Pro. Les collaborateurs intégrés dans les pôles immobiliers ne passeront pas toute leur carrière dans ces structures . A terme, ils sont destinés à compléter les effectifs alors qu'HSBC a du mal à recruter et souffre de l'existence d'un certain nombre de postes vacants.

Monsieur TREMAU demande si l'équipe Immo est complète.

Madame BASSET indique que ces collaborateurs sont en sureffectif par rapport à la cible initiale. Il peut exister des postes vacants par ailleurs (par exemple, suite à un congé maternité sur le pôle Ouest, ce qui nécessitera d'opérer un recrutement en CDD).

Monsieur MAYAUD demande si les deux experts intégrant le grand Ouest sont localisés à Nantes ou à Orléans.

Madame BASSET préféreraient qu'ils soient localisés à Nantes, puisque la présence du manager de l'adjoint permettra de les former plus facilement. Le premier est d'ores et déjà localisé à Nantes, sachant que le 2^{ème} recrutement sera lancé dans un second temps. En effet, il serait difficile d'intégrer deux collaborateurs en même temps au vu de la charge de travail.

Monsieur HERY considère qu'il ne s'agit pas d'un sureffectif, mais d'un réajustement de la cible. Pour avoir visité quelques pôles immobiliers, Monsieur HERY a pu constater qu'ils étaient

surchargés de travail. L'arrivée de nouveaux collaborateurs dans un tel contexte ne relève pas du sureffectif, mais du réajustement de l'effectif.

Monsieur HERY souhaite que le discours tenu, notamment sur Nantes, soit plus clair : le recrutement a été annoncé, puis nié, à plusieurs reprises. Le même type de discours a été tenu sur les postes en réajustement.

Madame BASSET estime que ces informations ont été clarifiées par la commission de suivi. Elle confirme qu'il s'agit bien de sureffectif par rapport à la cible, RBWM s'est vu dédier un budget de 50 collaborateurs (25 sur le pôle immobilier, 8 sur Connect et les autres en renforts en agence), ce qui ne signifie pas que les effectifs actuels sont conformes à la cible.

Monsieur HERY déplore que l'Entreprise fixe une cible qui ne corresponde pas à la charge de travail. Au de la charge de travail et de l'expertise nécessaire aux experts immobiliers, il s'agit plutôt d'un réajustement de l'effectif.

Madame BASSET a considéré que le nombre de collaborateurs n'était pas suffisant.

Monsieur HERY s'inscrit en faux s'agissant de l'utilisation du terme « sureffectif », considérant qu'il s'agit plutôt d'un réajustement sur la cible.

Madame DAURIAC estime que ces RM interviennent en surplus par rapport à la cible initialement présentée dans le Livre II.

A l'inverse de Monsieur HERY, Madame SAUVAGE estime qu'il ne s'agit pas d'un réajustement. La création de pôles dédiés à l'immobilier a été victime de son succès : dans ce contexte, les recrutements sont les bienvenus. Cependant, Madame SAUVAGE demande si l'Entreprise profitera de ces nouveaux recrutements pour uniformiser les méthodes et la façon de travailler de tous les pôles. En effet, elle constate qu'elle reçoit des anomalies dans Tatou différentes en fonction du SRE (Cannes, Lyon, Lille ou Bordeaux) qui a traité ses dossiers. Dans certains pôles, le DA et de SDA ne gèrent aucun dossier, dans d'autres, ils en gèrent 60 en permanence.

Madame BASSET souhaite harmoniser les méthodes de travail. Idéalement, le manager ne doit pas traiter de dossier, ce qui n'a pas été possible au démarrage du fait de la nécessité de faire monter les experts immobiliers en compétences. L'arrivée de nouveaux collaborateurs devrait aider le manager à se désengager du traitement de dossiers pour pouvoir à nouveau se consacrer à ses collaborateurs. Par ailleurs, un travail est en cours afin que les anomalies soient comptabilisées de la même manière par tous les SRE.

Madame SAUVAGE souligne la nécessité pour tous les SRE de disposer des mêmes informations. Par exemple, la DRC a envoyé des instructions quant à la manière de traiter un prêt familial et un PPD. Le SRE lui a reproché une anomalie TATOO, Madame SAUVAGE a transmis le mail de la DRC au SRE, qui n'avait pas été informé.

Madame BASSET indique qu'un travail d'harmonisation a été entamé, sachant que les méthodes de Paris et des régions resteront différentes. A Paris les dossiers Apporteurs d'affaire sont adressés au pôle immobilier, qui les oriente vers la zone de chalandise du prospect, pour uniformiser et répartir les entrées en relation en fonction des zones de chalandise. De la même façon, la règle prévoit que les dossiers arrivent sur la boîte du pôle immobilier et que le manager du pôle les dispatche entre les experts. Ce n'est pas le cas à Lille, ce qui ne pose de problèmes tant que cette méthode fonctionne. C'est la raison pour laquelle Madame BASSET préfère parler d'harmonisation que d'uniformisation.

Madame SAUVAGE appelle de ses vœux une harmonisation des process et des techniques. La DRC ayant changé sa *check list*, elle demande aux RM, en sus de toutes les informations provenant

des banques externes, d'insérer les informations bancaires HSBC (auxquelles elle pourrait avoir accès). Madame SAUVAGE n'ayant pas accès à Gutenberg et n'a pas d'application dans HFE pour imprimer les tableaux d'amortissement, elle est contrainte d'extraire les tableaux d'amortissement d'HSBC.fr, qui sont annuels. Cependant, la DRC lui réclame des tableaux d'amortissements mensuels.

Madame BASSET indique qu'à terme, les RM et la DRC travailleront uniquement sur des dossiers scannés. Cela fait partie des sujets sur lesquels les équipes travaillent avec la DRC.

Madame SAUVAGE estime que réclamer le tableau d'amortissement mensuel d'un prêt HSBC relève du zèle.

Monsieur HERY n'est pas d'accord avec la position exprimée par Madame SAUVAGE s'agissant du réajustement de la cible, mais ne met pas en doute son intervention sur les aspects techniques.

Monsieur HERY invite Madame BASSET à ne pas jouer sur les mots. Le sureffectif n'existe que lorsque les salariés sont trop nombreux au regard de la charge de travail stabilisée. Soit il y a un sureffectif, auquel cas la charge de travail va diminuer à un moment donné et l'effectif reviendra à la cible initiale, soit l'effectif est réajusté parce que la charge de travail a été mal évaluée. Les taux seront très bas en 2019 et les prêts immobiliers ne devraient pas régresser. Les élus ont besoin de connaître la cible réelle.

Madame DAURIAC estime que ces postes supplémentaires n'entraînent pas de revue de la cible, mais correspondent à des effectifs supplémentaires qui viennent s'ajouter à la cible. Dans n'importe quelle entreprise, les effectifs sont ajustés en fonction des volumes d'activité. Il relève de la vie normale d'une entreprise que de mettre en place des renforts lorsque le besoin s'en fait sentir. Elle se félicite que les pôles immobiliers soient victimes de leurs succès. Si demain, l'évolution de la situation macro-économique entraînait une diminution des volumes de demandes de crédits immobiliers, le dimensionnement des équipes pourrait de la même manière être revu à la baisse.

Monsieur HERY n'y voit pas d'objection de principe, sous réserve d'informer les institutions représentatives du changement de cible.

Madame DAURIAC répète que la Direction n'a pas opéré de modification de la cible globale.

Monsieur HERY rappelle que lorsque les instances avaient négocié un Plan de Départ Volontaire avec Madame COUILLAUD, les cibles exactes, à l'unité près, avaient été présentées. Monsieur Saquet s'était d'ailleurs plié à l'exercice. La CFTC souhaite connaître les cibles exactes, et les éventuelles modifications. Le terme « sureffectif » doit être remplacé par « réajustement ».

Madame DAURIAC rappelle qu'il ne s'agit pas en l'occurrence d'un plan de départs volontaires. Par ailleurs, les élus ont reçu un écrit de la commission de suivi annonçant le renforcement des pôles immobiliers à hauteur de 25 experts immobiliers.

Monsieur MAYAUD estime que la direction a procédé à un réajustement de la cible initiale de 98 RM Immo dans le Livre II, à hauteur de 25 postes.

Madame DAURIAC indique que ces 25 renforts apporteront une capacité de travail additionnelle aux pôles immobiliers.

Monsieur MAYAUD comptabilise 123 RM Immobiliers.

Madame BASSET souligne qu'HSBC ambitionne de conclure 2,5 Mds€ de nouveaux écrits immobiliers en 2019 et 4 Mds€ en 2023. Il est nécessaire de continuer à industrialiser les process,

ce qui induira des gains de productivité. Les pôles immobiliers n'auront peut-être plus besoin de 25 personnes supplémentaires dans deux ans.

Monsieur HERY déplore que l'Entreprise joue sur les mots. Il estime qu'il s'agit d'un réajustement de la cible, qui était initialement de 98 experts immobiliers.

Madame SAUVAGE se réjouit que HSBC ait répondu à la demande des élus lorsqu'ils l'ont alertée.

Monsieur ROJAS rappelle que les élus avaient fait remonter les difficultés rencontrées par les pôles Immo tant en termes de nombre élevé de dossiers que de process. Les 25 experts supplémentaires répondent à une demande formulée par l'ensemble des partenaires sociaux, qui réclamaient initialement des assistantes commerciales pour les pôles, ce qui permettait de respecter la cible. La direction a opté pour des RM juniors qui pourront renforcer les équipes. La cible initiale a changé, mais les niveaux de postes experts et juniors ne sont pas comparables.

Madame DAURIAC souligne que l'intelligence collective nécessite de s'adapter aux situations.

Madame SAUVAGE témoigne du fait que l'équipe immobilière de Lille s'est réjouie lors de l'annonce de l'arrivée d'un RM Immo Junior. Le junior présente l'avantage, par rapport aux assistantes commerciales, de pouvoir traiter les dossiers. En outre, les profils sélectionnés correspondent à des personnes possédant déjà le lexique immobilier. Madame SAUVAGE remercie la Direction pour cette décision. Par ailleurs, elle suggère de faire participer les salariés du terrain à la conception des processus.

Madame BASSET annonce que dans le cadre de Bubbles, , des équipes transverses comportant des collaborateurs du réseau (ACO et RM), de l'assurance, de la vie du compte et du siège travaillent à l'amélioration du process « succession ». Il en sera de même pour l'immobilier.

Madame SAUVAGE signale que si le nouvel outil Globwl est très pertinent, il n'est pas performant faute de bande passante suffisante. Il s'avère impossible d'échanger des documents et la connexion s'interrompt fréquemment. De ce fait, l'outil n'est pas très utilisé à Lille.

Question 427 (CFDT) : De nombreuses agences rencontrent des difficultés avec "business table" et par conséquent avec les prestataires de la zone de chalandise de l'agence ce qui du fait véhicule une image négative de l'agence elle-même ex : factures prestataires non réglées, demande de réservation de repas faite tardivement, champagne et autres produits à prix prohibitifs, relances multiples pour le règlement des factures, complexité pour faire référencer un prestataire... Comment la Direction peut-elle intervenir pour améliorer la qualité de ce prestataire ou bien en changer ?

Madame DAURIAC indique qu'à ce stade, il n'est pas envisagé de changer de prestataire.

S'agissant des factures prestataires non réglées, dès lors que les factures du restaurateur sont déposées « conformes » en ligne sur la plate-forme, elles sont payées dans un délai de 15 jours.

S'agissant des demandes de réservation tardives, l'outil fonctionne comme les plates-formes de type « La Fourchette ». Si la réservation intervient en dernière minute, il est possible qu'elle ne soit pas honorée.

S'agissant du prix des produits, il convient d'avoir une approche globale par rapport à la mise en place de ces outils, en valorisant le temps consacré par les salariés à chercher des produits moins chers, à en organiser la livraison et la réception, à se vendre en magasin. Cet outil, globalement, représente une économie, même si certains produits paraissent plus chers.

Monsieur MAYAUD remarque que certains produits sont significativement plus chers sur la plate-forme.

Madame SAUVAGE remarque que les restaurants référencés sont très haut de gamme. Pour organiser le repas de fin d'année, il a été nécessaire de faire référencer le restaurant, afin de respecter le budget de 35 € par personne.

Madame DAURIAC préconise de faire référencer davantage de restaurants.

Madame SAUVAGE doute que les restaurants référencés, parfois très hauts de gamme, soient adaptés aux budgets.

Madame BASSET préconise d'expliquer aux restaurateurs qui seraient réticents à se faire référencer qu'ils ne sont pas payés à quatre mois et que la commission perçue est minime.

Monsieur DUMOISSAUD signale qu'à Châteauroux, un restaurateur dont l'épouse travaille chez HSBC ne souhaite plus travailler avec l'Entreprise, parce que la plate-forme lui coûte 30 % de l'addition.

Madame BASSET s'inscrit en faux. D'après la direction des achats, le montant de la prestation est facturé entre 0,75 et 1,50 € HT par participant confirmé de l'évènement. Elle conçoit que les restaurateurs ne puissent pas tous se permettre d'être payés en décalage, mais il est possible au cas par cas d'accélérer le paiement. La Direction des Achats a souhaité faire preuve de pragmatisme, par exemple en donnant l'autorisation de commander des petits déjeuners en dehors de la plate-forme, qui était très onéreuse.

Monsieur TREMAU demande si les prestations impactent le budget de l'agence ou du Groupe.

Madame BASSET distingue les évènements « clients » des évènements « collaborateurs ». Le budget « relations publiques » est décliné au niveau des régions et des groupes. Jusqu'alors, certains groupes faisaient le choix de le décliner au niveau des agences (pour aider les agences les plus proactives) et d'autres, pas. Cette année, ce budget est décliné par agence, face au constat selon lequel certains directeurs n'engagent pas de dépenses tant qu'ils n'ont pas eu communication du montant de leur budget.

Monsieur TREMAU s'enquiert du montant du budget par agence.

Madame BASSET explique que ce montant est déterminé par rapport au nombre de clients, sachant qu'il diminuera de 20 % par rapport à l'année précédente.

Monsieur TREMAU suggère de diffuser une communication auprès de chaque agence, par exemple en réunion de DA (Directeur d'Agence).

Madame BASSET annonce que les directeurs d'agence se verront communiquer leur budget avant la fin du mois de janvier.

Question 428 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Groupe pour 2019 ?

Madame BASSET ne dispose pas encore des objectifs immobiliers détaillés pour la région (taux d'assurance emprunteurs, nombre de dossiers sortis...), hormis le nombre de prêts.

Madame SAUVAGE fait état de la polémique s'agissant de l'objectif « nombre de dossiers » sortis ou édités.

Madame BASSET souligne que le principal objectif du Pôle consiste à délivrer le montant de crédit immobilier du Groupe avec lequel il travaille. Dans la région, les différents groupes doivent produire 352 M€ de prêts immobiliers, et 80 M€ de prêts immobiliers pour les « Pros ». Chaque pôle se verra

fixer des objectifs en fonction de sa zone d'intervention. Ces objectifs se déclinent de la manière suivante :

- pour les particuliers : Grand Ouest, 95 M€, Centre, 33 M€, Alsace-Lorraine, 54 M€, Nord 109 M€ et Picardie, 62 M€ ;
- pour les professionnels : Normandie et Est, 24 M€, Nord, 25 M€, Ouest et Centre : 31 M€.

Monsieur TREMAU pointe le manque de RM Pro dans le Centre.

Madame BASSET explique que les objectifs sont basés sur la richesse de la zone de chalandise et non le nombre de collaborateurs.

Monsieur TREMAU objecte qu'aucun RM Pro n'est resté plus d'un an en région Centre.

Madame BASSET énumère les RM Pro travaillant sur la région Centre. Elle décline les objectifs régionaux pour les autres domaines d'activité :

- l'Assurance-Vie : 337 M€ pour les agences et 40 M€ pour les Pros, avec l'ambition de collecter 30 % d'UC ;
- Les prêts personnels : 50 M€ pour les agences et 10 M€ pour les centres Pros ;
- la temporaire décès : 73 M€ pour les agences et 12 M€ pour les centres Pros
- les prêts « pros » : 17 M€
- les OPC (dont la GPSM) : 66 M€ pour les agences et 6 M€ pour les Pros.

Monsieur MAYAUD constate que les objectifs ont augmenté.

Madame BASSET indique que l'objectif a été réévalué à hauteur de 5 %. Les objectifs SCPI représentent environ un tiers de l'objectif OPC. Les objectifs en termes de conquête s'élèvent à 7 238 nouveaux clients pour les agences tout compris et 1 076 nouveaux clients pour les centres Pros (professionnels et particuliers).

Monsieur HERY constate que Florence BASSET est l'un des bras droits de Thomas Vandeville sur le Mass Market. Or, certains RM se demandent pourquoi les objectifs de conquête incluent les clients *mass market*.

Madame BASSET explique que les clients *mass market* sont essentiellement des étudiants des grandes écoles, qui sont les futurs clients d'HSBC. Or, la banque propose une offre répondant aux besoins de ces clients (de jeunes RM spécialisés « étudiants » chez Connect), tandis qu'elle n'a pas suffisamment de clients pour assoir sa base de coûts. Même si le cœur de cible est le client Premier, il convient d'élargir la clientèle. Pour ce faire, HSBC propose une grille tarifaire qui s'inscrit dans la norme et formule une proposition complète (elle est la seule banque qui propose un chargé de Clientèle pour tous les clients, y compris Mass Market). HSBC cible des mineurs, notamment les enfants de ses clients, dès la naissance si possible, car ceux-ci ne quittent pas beaucoup la banque de leurs parents. Les clients *mass market* peuvent devenir des clients Advance et Premier.

Monsieur HERY constate que certains objectifs en termes d'Entrées en Relation comportent un nombre équivalent de clients mass market et Premier.

Madame BASSET indique que chaque chargé de clientèle est invité à ouvrir environ 15 comptes de mineurs au premier trimestre, ce qui permet d'être en avance dans les objectifs de conquête globale. Dans le groupe Centre, les objectifs globaux sont plus restreints parce que la capacité à développer, notamment via les apporteurs d'affaire, est plus faible, ce qui explique que la proportion de mineurs soit plus importante que celles des clients Premier dans les objectifs de certaines agences.

Madame THALAMAS demande si les comptes *mass market* ouverts en agence demeureront dans les portefeuilles des RM.

Madame BASSET répond par la négative. Ils sont destinés à être versés chez Connect, à l'exception de demandes spécifiques.

Madame THALAMAS se fait confirmer que les clients *mass market* mineurs restent en agence. Elle signale que cette distribution n'a pas été comprise en agence.

Madame BASSET indique que la note de lancement, sortie la semaine précédente, est en train d'être démultipliée. Les agences conservent les clients conformes à leur cible, sachant que toutes les ouvertures participent à l'atteinte de leurs objectifs.

Madame THALAMAS demande ce qu'il advient d'un client *mass market* relevant d'un pôle Connect s'il devient un client Premier.

Madame BASSET indique qu'au-delà de 150 000 € d'avoir, le client se verra proposer un RM Premier « Connect », qui a moins de clients et davantage de temps pour répondre à ses besoins patrimoniaux. Ce client pourra également être rattaché à une agence s'il le souhaite.

Monsieur HILD en conclut qu'à l'instar de 2018, chaque agence se voit fixer un objectif en termes d'ouverture de comptes Connect.

Madame BASSET précise que l'ouverture de compte est réalisée par le RM et comptabilisée comme telle, tandis que la production relèvera des résultats de Connect.

Question 429 (SNB) : Quels sont les différents objectifs des agences CONNECT pour 2019 ?

Madame BASSET annonce que Connect s'est vu fixer un objectif de 54 M€ pour l'Assurance Vie au titre de l'année 2019.

Monsieur MAYAUD souhaite connaître les objectifs fixés pour des RM CONNECT de la région Nord.

Madame BASSET s'engage à transmettre ces objectifs aux membres du CE.

Monsieur MAYAUD demande si l'objectif Connect « prêt immobilier » est inclus dans l'objectif global présenté par la direction.

Madame BASSET indique que cet objectif s'y ajoute.

A la demande de Monsieur TREMAU, Madame BASSET explique que l'outil est en cours d'évolution pour que la vente de produits soit rattachée à celui qui l'a initiée.

Monsieur MAYAUD estime que les objectifs fixés à Connect ne sont pas atteignables au vu de l'insuffisance des effectifs et des difficultés rencontrées avec les process. Il convient de diminuer les portefeuilles et d'augmenter les effectifs.

Madame BASSET argue que la direction fournit 8 RM immobilier supplémentaires à Connect. En outre, les coefficients de productivité sur lesquels se basent les objectifs prennent en compte les particularités des process. Lorsqu'un RM en agence se voit fixer un objectif d'un million d'euros en assurance-vie, l'objectif du RM Connect s'élève à 200 000 €, par exemple.

Monsieur MAYAUD remarque qu'initialement, la cible avait été fixée au regard du fait que les clients en question étaient inactifs. Dorénavant, à l'instar du pôle immo, les conseillers Connect sont

victimes de leur succès, car leur clientèle demande du temps, ce qui nécessite de dédier des moyens supplémentaires.

Madame DAURIAC souligne la difficulté de trouver le juste équilibre entre le point de rentabilité et effectif renforcé.

Monsieur MAYAUD rétorque qu'il convient de dégager des effectifs pour atteindre le point de rentabilité.

Madame DAURIAC rappelle que Connect a initié son activité avec des clients inactifs pour une grande part.

Monsieur ROJAS remarque que non seulement les conseillers Connect sont victimes de leur succès, mais ils sont confrontés à des procédures très chronophages, auxquelles ils consacrent un temps qui devait être dédié à la vente.

Madame BASSET estime qu'il est tenu compte de ces difficultés dans les objectifs, qui sont basés sur un coefficient de productivité beaucoup plus faible. En outre, les processus continuent d'évoluer : le décroisement des contrats d'assurance-vie est effectif, la e-signature fonctionne très bien, etc... Chez Connect, certains processus sont plus efficaces qu'en agence.

Monsieur MAYAUD signale qu'à Roubaix, un intérimaire assure le travail d'un assistant.

Madame DAURIAC précise que son contrat court jusqu'au 30 juin, sachant qu'il a permis d'ajuster l'effectif aux besoins.

Monsieur MAYAUD suggère d'inscrire ce poste dans la cible définitive.

Monsieur ROJAS constate que certains pôles, en plus des intérimaires, ont renforcé leur effectif avec des RM volants. Les élus avaient anticipé un grand nombre de besoins : alors qu'ils avaient manifesté la volonté de développer certains postes supplémentaires, l'Entreprise, victime du succès des pôles immobilier, embauche des juniors, et renforce les pôles Connect avec des intérimaires qui assurent le travail administratif et des RM volants. HSBC accuse un certain retard faute d'avoir mis en œuvre ces processus dès le départ.

Madame DAURIAC admet l'utilité du dialogue social qui s'illustre aussi par la capacité de la Direction à être à l'écoute des remontées terrain.

Monsieur MAYAUD profite de l'occasion pour souligner la nécessité de prévoir suffisamment de représentants de personnel dans la perspective du passage au CSE.

Monsieur ROJAS ajoute que des représentants actifs sur le terrain permettent de faire remonter le vécu des salariés.

Madame BASSET rappelle que le dimensionnement des pôles tenait compte du passage sur SAB Crédit, qui a été décalé. RBWM tente de s'adapter au mieux sachant qu'il doit redevenir rentable.

Monsieur HERY met en exergue la charge de travail des salariés des pôles Connect, qui doivent par exemple traiter 80 à 100 mails par jour et accumulent du retard. Une telle situation de surcharge de travail qui perdure dans le temps est génératrice de RPS (Risques Psycho Sociaux).

Madame BASSET estime normal que les mails parviennent aux salariés au fil de l'eau. Elle souligne l'importance d'atteindre les objectifs, afin que le PNB d'HSBC permette d'assurer la pérennité de l'Entreprise et des emplois de ses collaborateurs.

Madame DAURIAC confirme que de nombreuses fonctions sont confrontées à la multiplication des mails, qui n'est pas de nature à constituer un facteur de risque en tant que tel, même si certaines personnes peuvent mal vivre cette situation et doivent être accompagnée dans la prise de recul.

Monsieur HERY précise que son propos visait toutes les tâches répétitives, la récurrence des retards et la difficulté d'atteindre les objectifs.

Madame SAUVAGE constate que l'Entreprise a entendu les doléances des salariés de Lille concernant leur espace de travail et a mis en œuvre des aménagements. Toutefois, elle craint qu'HSBC n'ait dépensé de l'argent inutilement en mettant en œuvre des aménagements inadéquats, qui n'ont pas permis de réduire l'ambiance sonore.

Madame BASSET explique que les dalles isophoniques sont censées absorber le bruit et qu'elle a l'impression que le son est effectif assourdi. Le même type d'aménagement a été mis en œuvre chez Connect sans que les salariés ne se plaignent de son manque d'efficacité, même si elle a noté que l'équipe immobilière de Lille le jugeait peu efficace.

Madame SAUVAGE estime qu'un aménagement visant à réduire le niveau sonore nécessite une étude préalable de la part du prestataire qui vend ces équipements.

Madame BASSET prend note de ces remarques.

Madame THALAMAS signale que les salariés de Connect ne sont pas satisfaits de l'insonorisation de leurs locaux, mais qu'ils sont habitués à un certain inconfort. Elle signale qu'il existe sur le marché des casques qui permettent d'isoler les deux interlocuteurs d'une conversation téléphonique des bruits extérieurs, mais qu'HSBC ne souhaite pas investir dans ces équipements, sensiblement plus onéreux que ceux inscrits au catalogue.

Madame SAUVAGE confirme que les casques du catalogue, qui coûtent 120 €, ne sont pas isophoniques.

Madame DAURIAC prend note de ces remarques mais a en tête que les casques iso-phoniques nuisent à la fluidité des échanges.

Question 430 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Pôle IMMO pour 2019 ?

La réponse à cette question a été fournie lors du traitement de la question n° 428.

Question 431 (SNB) : Pour 2019, des visites mystères sont-elles prévues ?

Madame BASSET annonce qu'aucun visite mystère « expérience client » ne sera organisée en 2019, mais des visites porteront sur deux thématiques : le *Wealth* et le crédit, respectivement au nombre respectivement de 45 et de 15.

Monsieur MAYAUD remarque les agences ne traitent plus de crédit immobilier.

Madame BASSET objecte que l'agence détecte le besoin. Les données sont anonymes et ne seront pas prises en compte dans les *Score Card*. Cette enquête vise à étudier la manière dont chaque banque accueille ses prospects. Les résultats sont communiqués uniquement à l'échelle nationale, sans que les banques sachent quelles agences ont été visitées.

Question 432 (SNB) : Quelles sont les modalités d'attributions des pouvoirs aux SDA / RM PAT lorsqu'ils occupent un poste dans une agence où le management est mutualisé ?

Madame BASSET indique que les pouvoirs sont associés au poste et peuvent être délégués lorsque cela est prévu. Pour chaque process, la procédure précise les acteurs qui doivent intervenir (le poste et le rôle). Chacun est censé avoir les habilitations nécessaires en fonction de son type de poste.

Lorsque le management est mutualisé, les opérations peuvent être validées soit par le DA, soit, en par le SDA (Sous-Directeur d'Agence) en l'absence du directeur (il peut obtenir par mail un accord du DA si nécessaire).

Monsieur MAYAUD demande si le SDA travaillant dans une agence mutualisée possède bien des pouvoirs permanents et non pas uniquement lorsque le DA est absent.

Madame BASSET rappelle que dans une agence mutualisée, un DA gère deux structures, qui ont chacune un SDA. Les deux SDA n'ont pas les mêmes pouvoirs, en fonction de la structure.

Monsieur MAYAUD se fait confirmer que le SDA a des pouvoirs permanents.

Madame BASSET le confirme. Il peut arriver que des chargés de clientèle, voire des SDA, n'aient pas de pouvoir de crédit.

Madame BASSET invite Monsieur MAYAUD à porter à sa connaissance un éventuel sujet particulier.

Monsieur TREMAU demande quels sont les pouvoirs des DA volants.

Madame BASSET répond qu'ils possèdent des pouvoirs en fonction de leur antériorité, qui sont fixés par les grilles de pouvoirs.

RBWM/CMB

Question 433 (CFDT) : Les managers ont-ils la main pour fermer leur service ou agence le samedi 2 novembre 2019 ?

Madame DAURIAC indique que dès lors que le service n'est pas fermé, il n'est pas possible que le directeur prenne seul cette décision, sauf circonstances exceptionnelles.

Question 434 (CFDT) : Combien de réclamations ainsi que les motifs pour CMB et RBWM (y compris Pro et Connect) sur l'année 2018 ?

Madame DAURIAC recense 2 175 réclamations pour CMB en 2018 (contre 3 900 en 2017).

Monsieur MAYAUD regrette l'absence de chiffres pour la région Nord.

Madame DAURIAC estime qu'une analyse des réclamations au niveau régional ne serait pas pertinente.

Madame BASSET indique que les principaux motifs de réclamation sont :

- la vie du compte (41 % des réclamations, dont 61 % concernant la tenue de compte) ;
- les flux et moyens de paiement (27 % des réclamations), dont 26 % pour les chèques et 23 % pour les virements SEPA.

Le volume de réclamations baisse sensiblement chez CMB.

Madame BASSET recense 48 535 réclamations en 2018 chez RBWM, en baisse de 19 % par rapport à 2017. Les principaux motifs sont :

- la tenue du compte (12 % du total) ;
- le suivi commercial des clients en agence (8 %) ;
- les motifs liés à la convention (5° %) et les clôtures de comptes (5 %).

CMB

Question 435 (CFTC) : BO VDC EER. Les effectifs sont encore réduits par rapport à 2018 en FRANCE. Les GBO annoncent un goulot d'étranglement dès le 07/01/2019. Que prévoit le métier pour pallier ce problème récurrent ?

Madame DAURIAC indique que les entrées en relation ne sont plus gérées par la vie du compte, mais par le *middle office*, logé au sein du métier CMB. Entre les mois de janvier et de juillet, les équipes ont fait face à un pic d'activité. 12 renforts temporaires interviennent en support (8 en renfort de l'équipe de Paris et 4 en renfort de l'équipe de Pologne mais basés en France)

Madame THALAMAS confirme l'arrivée des renforts. Toutefois, les intéressés doivent être formés.

Question 436 (CFTC) : Au CE de décembre 2018, la Direction Business Banking indiquait qu'aucun projet n'était en cours d'élaboration. Fin 2018, Jacques SOURBIER a annoncé lors de visites de sites parisiens qu'une réorganisation en région sur la partie Entreprises, BBC et CBC, était en cours de réflexion. Quand seront présentés les contours de cette réorganisation ?

Madame DAURIAC annonce qu'un point d'information sur Business Banking est inscrit à l'ordre du jour du CCE du 22 janvier.

Question 437 (CFTC) : Il a été annoncé un test d'une fermeture du BBC Cergy le lundi, sur 3 mois. Quel est le but de ce test ?

Madame DAURIAC explique que l'effectif du BBC Cergy est réduit à deux personnes, c'est pourquoi il est envisagé de gérer les clients de Cergy depuis Roissy. Préalablement à toute prise de décision, un test est organisé pour évaluer la réaction des clients, à savoir une fermeture le lundi pour une durée de six mois. Pendant cette période, chaque lundi, l'ACO et le RM iront donc travailler depuis Roissy.

Monsieur MAYAUD demande si la fermeture du BBC de Cergy est définitive.

Madame DAURIAC répond que la décision n'est pas prise à ce stade. D'autres réflexions sont en cours (concernant les aspects immobiliers, par exemple). L'effectif restreint du BBC de Cergy pose des difficultés notamment en cas d'absence.

Madame NINAUVE demande si les deux intéressés ont été interrogés, notamment du point de vue de la distance entre Roissy et leur domicile.

Madame DAURIAC le confirme. Le temps de trajet de l'ACO entre son domicile et Roissy serait de 25 minutes d'après Mappy. Toutefois, l'intéressé n'est guère enthousiaste.

Question 438 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par BBC pour 2019 ?

Madame BASSET indique que les objectifs par BBC pour 2019 n'ont pas encore été communiqués.

PROQuestion 439 (SNB) : Quels sont les différents objectifs par Pole PRO pour 2019 ?

Madame BASSET a présenté ces objectifs, hormis les conventions de fusion et la double relation.

RHQuestion 440 (SNB) : Combien de collaborateurs en Région NORD ont modifié le paiement de leur salaire sur douze mois ?

Madame DAURIAC ne dispose pas d'analyse par région. Globalement, 2 850 collaborateurs ont accepté sur 6 556 salariés concernés.

Question 441 (SNB) : Des collaborateurs constatent des « bugs » sur leur plan de formation (formations faites qui ne disparaissent pas, nouvelles qui apparaissent avec des jours de dépassement...). Comment remédier à ces dysfonctionnements ?

Madame DAURIAC souhaite pouvoir qualifier les dysfonctionnements en question pour pouvoir répondre précisément.

Monsieur MAYAUD explique que lorsqu'il s'est connecté à sa rubrique personnelle de formation, il a constaté l'apparition d'une formation obligatoire, avec 648 jours de retard. D'autres salariés ont subi le même dysfonctionnement.

Madame SAUVAGE a assisté à la formation pôle Immo à Paris pendant cinq jours en présentiel. Cette formation a figuré en rouge dans son listing pendant des mois. La seule solution consisterait à déposer un cas RH.

Madame DAURIAC n'a pas identifié de problématique générale sur l'outil. Il s'agit de problèmes isolés qui nécessitent un traitement au cas par cas.

Madame SAUVAGE estime que ces dysfonctionnements semblent totalement aléatoires et concernent principalement les salariés du Réseau. Chacun d'entre eux voit figurer au moins une formation non validée ou soit disant en retard.

Madame DAURIAC invite les élus à lui transmettre des exemples.

Monsieur HORNICK signale qu'il faut s'y prendre à plusieurs reprises pour obtenir une vidéo de trois minutes dans le cadre de la formation « immobilier ».

Madame BASSET confirme l'existence de cette difficulté.

Madame DAURIAC explique que les interlocuteurs concernant les problématiques soulevées par Madame SAUVAGE et Monsieur MAYAUD sont différents, d'où la nécessité de qualifier les problèmes.

Les collaborateurs qui avaient réalisé certaines formations obligatoires (par exemple, cross border activité transfrontalière) en 2017 se sont déjà retrouvés avec des dates de complétion paramétrées automatiquement à +1 an. Cette problématique a été identifiée et cet incident a été résolu par un traitement en masse en modifiant les dates d'échéance pour tous ceux qui avaient une date passée ou un délai restant inférieur à 60 jours.

Monsieur MAYAUD déplore qu'alors que les salariés sont censés suivre sérieusement leurs formations, les moyens techniques ne suivent pas.

Monsieur DUMOISSAUD constate que l'outil fonctionne de façon erratique. Or, les salariés du Réseau suivent de nombreuses formations, ce qui multiplie les problématiques potentielles. La seule manière de régler cette problématique consiste à saisir systématiquement des cas RH pour faire remonter chaque difficulté et que les administrateurs prennent conscience du phénomène.

Madame DAURIAC suggère aux élus d'évoquer ce sujet lors de la commission « formation ».

Suites à donner

L'équipe d'assistance téléphonique sur SAB transférée au Caire traite-t-elle également les appels de CMB ?

Madame DAURIAC répond par l'affirmative. CMB représente entre 15 et 20 % des appels.

Manque de formation des ACO concernant les contrats commerciaux

Nathalie BES a traité le sujet et nous indique qu'un document destiné aux ACO est déjà disponible sur la complétude des contrats monétique + un doc spécifique pour le contrat déliassé. En sus, des kits de formation ont été réalisés par les équipes de GLCM et déployés dans les points de vente CMB.

Madame THALAMAS précise qu'il s'agit de contrats commerçants et non commerciaux ou de banque à distance. Elle rappelle que les équipes n'ont pas été formées aux contrats TPE et aux différentes options permettant de faire évoluer ces contrats, ce qui en rend la gestion difficile par les BBC. De plus, certains experts ne communiquent que par mail. D'où l'utilité de prévoir une formation au minima pour les ACOs. Les éléments apportés par la Direction ne répondent pas à la question initiale.

Cahier de conditions PRO CMB : la version imprimable ne correspond pas à la réalité. Les exonérations ne sont pas mises en lien avec les package, ce qui pourrait entraîner de la confusion pour le client

Le cahier des conditions est présent sur HFE Hub. Il faut entrer le nom de la société pour laquelle on souhaite consulter, modifier et imprimer les fonctions et utiliser l'onglet « dollar » en haut à droite. Le manuel de l'utilisateur est disponible dans l'intranet CMB (conditions et pouvoirs/facturation et mise en œuvre). Il est en cours de refonte. On y trouve également un guide GLCM sur les conditions bancaires.

Madame THALAMAS confirme que les process, manuels et guides, sont connus des équipes. Le problème soulevé en Décembre dernier était le suivant : dès lors que le client dispose d'une convention incluant la gratuité de certains services, le cahier de conditions en version imprimable pour le client ne fait pas le lien entre le produit souscrit et la gratuité induite. Cette version pouvant faire l'objet d'une mauvaise lecture est donc erronée. Les éléments apportés par la Direction ne répondent pas à la question initiale.

Madame DAURIAC en prend note.

Madame BASSET indique que la nouvelle convention reprend les conventions de fonctionnement des comptes, sachant qu'il n'est pas souhaitable de proposer des conventions gratuites.

Autres

Monsieur TREMAU demande si le télétravail est possible pour les collaborateurs des SRE ou du pôle Immo.

Madame DAURIAC traitera cette question lors du prochain CE.

Madame SAUVAGE annonce qu'elle a reçu le formulaire AXA des clauses bénéficiaires du nouveau contrat de prévoyance après avoir déposé un cas RH. Les RH lui ont fourni le nom du contrat et le numéro de contrat « entreprise ».

La séance est levée à 11 heures 25.

Florence BASSET

Présidente du Comité d'Établissement
de la Région Nord

Joël ROJAS

Secrétaire du Comité d'Établissement
de la Région Nord