

Procès-verbal de la réunion du Comité d'Etablissement HSBC Région Sud – Réunion ordinaire du 24 janvier 2019 –

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

Elus 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. Questions	7
1. CMB CE SUD	7
Question n°736 (SNB) : Chez CMB, quelle est la consigne s'agissant du recours à du personnel intérimaire ou en CDD courts pour pallier les absences RM/ACO (maladie, grossesse, démissions...) ?	7
Question n°737 (SNB) : La surcharge de travail générée par des actions ajoutées, de plus en plus fréquentes (OKYC, CWT...), ne peut-elle pas être menée par des équipes en missions ponctuelles, renforçant ainsi les équipes en place ?	7
2. RBWM CE Sud	8
Question n°738 (SNB) : Il est désormais possible de contraindre un client à domicilier ses salaires moyennant une clause spécifique compensatoire (<i>a priori</i> réduction de 30 bp sur le taux). Cette pratique est-elle en place sur les pôles et dans les agences ? Comment est vérifiée la domiciliation ? <i>Quid</i> du cas de non-respect de cette clause qui ferait perdre cette marge à HSBC ?	8
Question n°739 (SNB) : Qui est responsable des ouvertures et fermetures d'une structure regroupant plusieurs métiers ?	9
Question n°740 (SNB) : Tous frais doivent correspondre à un achat, à une prestation ; dans le cas contraire, cette dépense devient une taxe. La facturation d'un compte titre est faite à partir de droits de garde, de frais dans l'OPCVM. A quoi se rapportent les sommes de 7 euros prises sur les comptes titres des clients ? Le réseau est en grande difficulté pour calmer nos clients et pour apporter des explications juridiques claires à nos clients.	10
Question n°741 (SNB) : Un poste de superviseur sera-t-il ouvert dans l'ensemble des agences mutualisées de notre région ? Si non, lesquelles bénéficieront-elles de cet aménagement ? Cela va-t-il avoir une incidence sur la cible globale des deux sites ? Ce superviseur sera-t-il cadre ?	11
Question n°742 (SNB) : Quel sera le statut de ce superviseur ?	11
Question n°743 (CFDT) : Les Sous-Directeurs doivent désormais réaliser la formation « immobilier » de 7 heures en <i>e-learning</i> ; toutefois, la date limite est le 31 janvier 2019, pouvez-vous prévoir de rallonger ce délai qui semble un peu court, compte tenu des ambitions commerciales fortes de ce début d'année ?	12
Question n°744 (CFDT) : Est-ce que la Direction peut nous rappeler la règle concernant la prise en compte des résultats commerciaux du premier semestre pour le calcul des rémunérations complémentaires des RM pour 2019 ?	12
Question n°745 (SNB) : Le OUI de principe concernant les horaires de l'agence de Blagnac s'est-il transformé en « GO » et avec quels horaires exacts ? Un tableau récapitulatif actualité peut-il être communiqué comme avait été dit lors du CE de décembre ?	13
Question n°746 (SNB) : Pôles CONNECT : Qui est en charge du traitement des traitements suivants : débuts de jour, RSC, FV, boîte courriels agence ? Est-il prévu urgemment de mettre en place les moyens humains nécessaires, AT, superviseur, comme dans n'importe quelle entité, pour ne pas se retrouver en risque élevé ?	14
3. HOST CE SUD	16
PUBLIC - Lyon, le 24 janvier 2019	2

Question n°747 (SNB) : Va-t-on continuer à remplacer les effectifs, lors d'un départ chez HOST en région et notamment dans nos SRE ? 16

4. RH CE SUD 16

Question n°748 (CFDT) : Le formulaire de demande de prise de retraite est introuvable sur le site RH (et dans les e-demandes), seul un guide sur la retraite aidée apparaît dans le moteur de recherche ; pouvez-vous remettre à disposition les liens et documents appropriés pour les collaborateurs ? 16

Question n°749 (CFDT) : Concernant l'équipe volante, nous avons évoqué les difficultés du passage du mardi au samedi matin : temps de transport conséquent effectué le samedi après-midi pour certaines régions très étendues. Au-delà de ça, les volants ne sont pas tous logés à la même enseigne et il conviendrait de tenir compte des distances parcourues et du nombre de nuitées passées en dehors de chez soi. Comment la Direction envisage-t-elle de compenser ces éléments ? 16

Question n°750 (CFDT) : Trouver les fiches de poste de l'ensemble des métiers s'avère difficile. Afin de faciliter les recherches, serait-il possible d'avoir un lien global sur l'ensemble des fiches de poste dans l'application HR Direct, lieu où l'on va chercher naturellement et où, semble-t-il, elles n'apparaissent pas ? A défaut, vous est-il possible de communiquer à l'ensemble des salariés les liens où elles sont accessibles ? 17

5. Divers CE SUD 17

Question n°751 (SNB) : Un certain nombre de clients se plaignent de la facturation des appels auprès du service clientèle alors que les appels vers leur agence sont gratuits. Pourquoi maintenir ce coût de facturation alors que ces appels sont censés décharger les agences et libérer du temps commercial très utile dans le cadre du nouveau modèle de distribution ? Un numéro non surtaxé semble déjà exister (01 55 69 74 54). Pourquoi n'est-il pas mis en avant ou utiliser en renvoi par les numéros des centres d'appel ? 17

Question n°752 (SNB) : Que compte faire la Direction afin de rendre les rendez-vous pris par le CRC plus efficaces ? 18

Question n°753 (SNB) : La prise de rendez-vous en ligne ne donne aucune information sur le prospect, sur sa catégorisation ni même sur ses revenus. Quel est l'intérêt de cette démarche alors qu'HSBC a volontairement choisi d'organiser sa clientèle par typologie (PRO, Premier, Connect...) ? Exemple détaillé : Objet du rendez-vous : demande d'ouverture de compte bancaire. Objectif détaillé : demande d'ouverture de compte courant + nom + téléphone + adresse électronique. Il se trouve que ce client était un commerçant (hors cible agence) et qui plus est en redressement judiciaire (hors cible HSBC). 18

Question n°754 (CFDT) : L'agence de Grasse-Ville est définitivement fermée. *Quid* du mobilier restant ? Dans une démarche écologique et responsable, est-il envisagé de faire un don à une association type Emmaüs ou de les recycler plus tôt que de les faire partir à la déchetterie ? 19

II. Suites à donner 19

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

Pour la présente séance, les votants sont au nombre de 8 : Monsieur Adellon, Madame Allouche, Madame Cardamone, Madame Deschenes, Madame Girard, Madame Jenot, Madame Maraoui et Monsieur Sivet.

En question diverse, Mme DESCHENES demande une présentation de l'information sur l'organisation de la couverture commerciale de la région CMB. Ces modifications semblent impacter le périmètre SUD.

Par la suite, M. VILLOTTE rend hommage à Jean-Claude Château, élu du groupe Gironde décédé en fin d'année.

M. VILLOTTE regrette, ensuite, le départ de Christophe Lelait, qui a toujours défendu le terrain auprès du siège.

Mme ALLOUCHE souhaite savoir si un nouveau représentant de CMB interviendra en CE.

Mme JOLAIN répond que son remplacement en Instance sera organisé en fonction de l'organisation découlant de son départ. Au sein de CMB, le changement majeur concernera le « Top » management. Auparavant, un seul Directeur régional était attribué à la Province. L'objectif est de positionner les BBC et CBC sous un management mutualisé, tout en maintenant les Directeurs de BBC et de CBC, et de s'appuyer sur six Directeurs régionaux en Province

M. SCHNELL rappelle que la région CMB Province était auparavant une région Business Banking, quand les six régions intégreront désormais les CBC.

Mme JOLAIN ajoute que les BBC et CBC seront positionnés sous un même Directeur régional, qui remontera directement au Directeur de CMB. Cette réorganisation n'impactera pas l'emploi ni les portefeuilles clients. Cette organisation donnera lieu à une plus grande homogénéité. Au périmètre SUD, la région Rhône-Alpes reprend le CBC Rhône-Alpes, le BBC Rhône-Alpes Dauphiné et le BBC Rhône-Alpes-Auvergne. La région Sud-Est reprend le CBC Méditerranée, le BBC Provence et le BBC Côte-d'Azur. La région Sud-Ouest reprend le CBC Ouest, le BBC Guyenne et Gascogne, le BBC Occitanie et le BBC Aquitaine-Sud.

M. VILLOTTE constate pourtant que le schéma illustrant ces rattachements semble davantage rattacher les équipes de Montpellier à la région Sud-Est. Il interroge, ensuite, la Direction sur les rattachements du BBC de Besançon et de Poitiers.

Mme JOLAIN indique ensuite qu'un interlocuteur CMB sera identifié quand un interlocuteur sera nécessaire en Instance. Il est encore tôt pour savoir de qui il s'agira. Dans tous les cas, un interlocuteur CMB sera bien identifié pour répondre aux questions des Elus.

Les Directeurs régionaux de Province seront rattachés à Jacques Sourbier. La communication aux managers a été réalisée le 22 janvier 2019 ; les équipes en sont informées entre le 23 et 25 janvier 2019. Les postes de Directeurs régionaux Province ont été ouverts au recrutement le 23 janvier 2019.

Concernant la segmentation clientèle, M. SCHNELL précise que l'objectif est de réduire le nombre de segments, pour en faciliter la compréhension au niveau du marché et pour gagner en efficacité en interne. Ainsi, CMB France sert actuellement ses clients à travers trois segments :

- Business Banking, s'adressant aux entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros ;
- Middle Market Entreprises, s'adressant aux entreprises aux chiffres d'affaires compris entre 50 et 500 millions d'euros ;

- Large Corporage, s'adressant aux entreprises au chiffre d'affaires supérieur à 500 millions d'euros.

Compte tenu des trois sous-segments Business Banking, six segments sont à comptabiliser au total.

La nouvelle segmentation permettra de réduire le nombre de segments à trois, avec les segments suivants :

- Small Market Entreprises, s'adressant aux entreprises au chiffre d'affaires inférieur à 30 millions d'euros ;
- Middle Market Entreprises, s'adressant aux entreprises au chiffre d'affaires compris entre 30 et 500 millions d'euros ;
- Large Corporate, s'adressant aux entreprises au chiffre d'affaires supérieur à 500 millions d'euros.

A l'intérieur de ces segments, l'évolution concernera le segment Small Market, car il prendra désormais en charge des entreprises au chiffre d'affaires allant jusqu'à 30 millions d'euros, contre 7,5 millions d'euros auparavant. Une seconde évolution concernera le segment Middle Market, qui prenait auparavant en charge des entreprises au chiffre d'affaires devant atteindre *a minima* 50 millions d'euros, contre 30 millions d'euros dans le nouveau modèle.

Deux raisons principales justifient ces décisions.

- L'augmentation du niveau des chiffres d'affaires pris en charge par le segment Small Market permettra aux chargés d'affaires de développer des clients d'une plus grande envergure.
- Ce fonctionnement permettra d'offrir à une gamme plus importante de clients un champ plus large de produits CMB, en fonction de leurs besoins.

Au niveau du Siège, l'évolution de l'organisation permettra de gagner en efficacité grâce à un regroupement sous un management commun de l'ensemble de ces segments et de la distribution. D'autre part, les équipes supports seront rapprochées pour mutualiser leurs savoir-faire.

Mme JOLAIN ajoute que le seul changement concerne les Directeurs régionaux.

M. VILLOTTE souhaite savoir où s'intègre Middle Market.

M. SCHNELL répond qu'il est, comme aujourd'hui, CBC.

M. VILLOTTE constate dès lors que les chiffres d'affaires entre 30 et 50 millions d'euros seront repris en CBC.

M. SCHNELL demandera confirmation à ce sujet.

Selon Mme RENAULT, il est indispensable d'apporter les précisions requises sur la segmentation pour clairement identifier les impacts de cette réorganisation.

M. SCHNELL explique qu'en diminuant le seuil de chiffre d'affaires de la clientèle Middle Market, de 50 millions d'euros à 30 millions d'euros, la Banque élargit le nombre de clients susceptibles de bénéficier des offres CMB. Il s'agit ici d'une façon de rentabiliser les offres

M. USCIATI l'entend, mais rappelle qu'une part non négligeable de clients, dont le chiffre d'affaires oscille entre 30 et 50 millions d'euros, risquent d'être transférés vers CBC. Cela constituerait donc bien un changement.

Mme RENAULT ajoute que la gestion d'une structure à un chiffre inférieur à 2 millions d'euros ne s'effectue pas de la même façon que celle d'une entreprise au chiffre d'affaires de plusieurs millions. Elle souhaite savoir comment la Direction compte faire évoluer les segments sans impacter les portefeuilles.

M. SCHNELL souligne que les RM ne seront pas impactés dans l'immédiat. En revanche, un RM, aujourd'hui en charge de clients au chiffre d'affaires à 1,5 million d'euros, pourrait, au fur et à mesure des mouvements et mobilités, prendre en charge des clients au chiffre d'affaires atteignant jusqu'à 30 millions d'euros.

Mme JOLAIN indique que, sur les clients au chiffre d'affaires entre 30 et 50 millions d'euros, rien ne change dans les CBC et BBC.

M. SCHNELL ajoute que cette réponse signifie que ces clients pourront bénéficier de l'offre Middle Market et rester dans leurs centres actuels

M. USCIATI rappelle la notion de pouvoir : un BBC ne peut pas proposer des offres identiques celles d'un CBC.

M. SIVET rappelle que, lors du précédent CCE, il a été précisé qu'au fur et à mesure des départs naturels des RM, les portefeuilles évolueraient.

M. USCIATI l'entend. Cependant, l'argument de la Direction réside dans la simplification et la rentabilisation des offres. Or, dans les faits, les offres entre les BBC et CBC ne sont pas les mêmes. Les certifications ne sont pas les mêmes.

Mme JOLAIN indique, ensuite, que le centre de Besançon est rattaché au BBC Grand-Est, à ce jour et dans la cible. Celui de Montpellier sera, quant à lui, rattaché au BBC Sud-Est.

M. SIVET souhaite savoir comment seront recrutés les six Directeurs régionaux. Il interroge la Direction sur les profils internes pouvant postuler à ces postes.

Mme JOLAIN répond que ces postes sont ouverts à tous.

M. SIVET demande si les collaborateurs recrutés à ces postes seront remplacés à leur poste initial.

M. USCIATI relève que la difficulté sera de savoir à qui sera rattaché un client au chiffre d'affaires supérieur à 30 millions d'euros, au RM du BBC ou à celui du CBC

Mme RENAULT le confirme : s'il reste rattaché à son RM BBC, il s'agit de savoir comment le RM en question sera accompagné pour acquérir les compétences associées à cette gamme d'offres.

M. SCHNELL estime qu'un plan de formation sera très probablement mis en œuvre pour les accompagner.

Mme DESCHENES déplore de nouveau le manque d'anticipation.

Mme JOLAIN le conteste ; le quotidien des collaborateurs des CBC et des BBC ne sera en théorie pas significativement impacté.

Selon M. SCHNELL, il s'agit essentiellement d'un projet de modification de la gouvernance, qui s'accompagnera, évidemment, dans le temps, d'un développement des compétences, afin de tenir compte des modifications des segments.

Selon M. VILLOTTE, à partir du moment où des clients bénéficiant aujourd'hui d'une offre BBC pourront à l'avenir bénéficier d'une offre CBC, les centres BBC et CBC se disputeront cette frange de clients et de prospects.

Mme JOLAIN le conteste : ils auront un même manager.

Mme GIRARD rappelle que chacun devra atteindre ses objectifs.

M. SCHNELL invite les Elus à faire confiance au métier pour répartir intelligemment les objectifs.

Mme GIRARD rappelle l'exemple de la mise en œuvre des pôles Pro et CONNECT par rapport aux agences.

Mme DESCHENES estime que pour réussir un projet, il est indispensable de suffisamment anticiper. Les Elus considèrent que des failles sont aujourd'hui à considérer dans ce projet.

Mme JOLAIN explique avoir reçu la question diverse des Elus le 23 janvier 2019 à 18 heures et la Direction n'a donc pas eu le temps de préparer une réponse complète.

Selon Mme DESCHENES, il s'agit d'un sujet régional et les collaborateurs concernés ont donc interrogé les Elus sur ce sujet ; de nombreuses zones d'ombres sont à observer. Dans ce contexte, il aurait été judicieux que l'Entreprise inscrive ce point à l'ordre du jour du CE SUD impacté par le projet.

Mme JOLAIN rappelle que le CCE s'est tenu le 22 janvier 2019 et elle n'était pas informée de cette demande d'information. Elle trouve normal que les collaborateurs se posent des questions. Aujourd'hui, la Direction a effectué une première présentation succincte du sujet, mais apportera des réponses complémentaires lors de la séance suivante. Un représentant de CMB pourrait également intervenir pour apporter encore davantage de précisions.

I. Questions

1. CMB CE SUD

Question n°736 (SNB) : Chez CMB, quelle est la consigne s'agissant du recours à du personnel intérimaire ou en CDD courts pour pallier les absences RM/ACO (maladie, grossesse, démissions...) ?

M. SCHNELL répond qu'aucune consigne précise n'existe. Les décisions sont prises au cas par cas en fonction de la durée de l'absence, de la charge de travail et de la sensibilité du poste. En revanche, le portefeuille d'un RM absent ne peut pas être confié à du personnel intérimaire ou en CDD. Il est donc d'office temporairement ventilé entre les autres RM, avec l'assistance de la ligne managériale.

Question n°737 (SNB) : La surcharge de travail générée par des actions ajoutées, de plus en plus fréquentes (OKYC, CWT...), ne peut-elle pas être menée par des équipes en missions ponctuelles, renforçant ainsi les équipes en place ?

M. SCHNELL répond qu'il n'est pas possible de faire appel à des intérimaires ou à des CDD pour ces missions, car la lutte contre la criminalité financière au quotidien ne peut être efficace que grâce à la connaissance des clients par les collaborateurs. Il s'agit d'un principe intangible : la première ligne de défense s'inscrit dans la relation des collaborateurs avec les clients.

Mme RENAULT demande un complément de réponse, car la question ne s'inscrit pas seulement dans l'anti-blanchissement, mais également dans OKYC. Cette action devait initialement être sous-traitée et prise en charge par un prestataire. Au fil du temps, elle a été redescendue sur le terrain et en particulier sur les ACO,

en fonction des configurations locales des agences. Aujourd'hui, il est tout à fait envisageable qu'un CDD, ayant signé les clauses de confidentialité requises, puisse contacter des clients pour leur rappeler d'effectuer leur revue OKYC. Il s'agit de tâches administratives simples à prendre en charge.

M. USCIATI rappelle que tous les établissements bancaires s'appuient aujourd'hui sur des services dédiés à ces tâches administratives.

M. SCHNELL explique que la réponse apportée s'inscrit dans le principe intangible évoqué plus tôt. Cependant, des équipes ont été mises en place en centrale pour assurer des tâches administratives, notamment au travers des Middle Office KYC, des Middle Office « entrée en relation » et des Middle Office IBC. Pour autant, ces équipes centrales doivent s'appuyer sur les RM pour obtenir des informations sur les clients. A titre d'exemple, la moyenne par RM a été de onze dossiers à actualiser au niveau de OKYC sur la période de lancement.

Mme RENAULT le conteste. Elle estime que cette moyenne doit davantage correspondre à onze dossiers par semaine et par RM, sachant que le cadencement de l'injection est amené à considérablement augmenter.

M. SCHNELL propose aux Elus de leur présenter, lors de la séance suivante, ce qu'il est prévu en 2019 pour gérer structurellement les OKYC.

Mme RENAULT précise qu'une revue OKYC prend en moyenne 30 minutes à un client « à l'aise ». Le nombre de revues OKYC finalisées par les clients est donc décevant. De plus, cette problématique est amenée à se développer et une réflexion devra véritablement être menée pour absorber cette charge de façon efficace, sans impacter les RM. Pour information, un comité d'exit a été mis en place par rapport à OKYC, ce qui induit un risque d'attrition.

L'objectif est que l'OKYC allège le KYC *in fine*, mais cette action ponctuelle induit une charge de travail importante et la Direction devrait allouer des renforts.

M. SCHNELL relève que la Banque s'inscrit dans une période de pédagogie des clients, qui nécessitera un certain temps.

M. ADELLON rappelle qu'un process identique a été mis en œuvre au sein de RBWM, qui a donné lieu à la mise en place d'une cellule de remédiation pour traiter les retards. La Direction pourrait donc, pour une fois, anticiper ces retards, sur la base de cette expérience au sein de RBWM.

2. RBWM CE Sud

Question n°738 (SNB) : Il est désormais possible de contraindre un client à domicilier ses salaires moyennant une clause spécifique compensatoire (a priori réduction de 30 bp sur le taux). Cette pratique est-elle en place sur les pôles et dans les agences ? Comment est vérifiée la domiciliation ? Quid du cas de non-respect de cette clause qui ferait perdre cette marge à HSBC ?

M. SCHNELL répond que cette disposition n'est pas mise en place chez RBWM à ce jour pour la raison suivante : la disposition réglementaire impose aux banques souhaitant imposer la domiciliation de salaire d'afficher dans l'offre et dans la fiche d'information standardisée européenne (Fise), deux TAEG, l'un sans bonification de taux et l'autre avec bonification de taux. Or, la très large majorité des outils d'instruction de crédit des banques françaises ne permettent pas encore ce double-calcul et ce double affichage de façon automatique. Cependant, une demande de développement a été émise pour le nouvel outil d'instruction.

M. ADELLON constate néanmoins que la Banque applique la principalisation à un taux inchangé.

M. SCHNELL le confirme ; il en revient alors à la Banque de faire en sorte que la principalisation soit effectuée.

Mme DESCHENES souhaite savoir quand cet outil sera opérationnel.

M. SCHNELL répond que SAB Crédit ne sera pas opérationnel avant le second semestre 2020, *a priori*.

M. ADELLON constate que RBWM risque de subir l'ensemble des facturations s'il est le dernier à appliquer cette réglementation.

M. SCHNELL rappelle que, compte tenu des résultats de RBWM et de la nécessaire maîtrise des coûts, le management de RBWM est particulièrement attentif à ce sujet.

Question n°739 (SNB) : Qui est responsable des ouvertures et fermetures d'une structure regroupant plusieurs métiers ?

Mme JOLAIN répond qu'aucune règle n'existe en la matière. Le point important réside dans le respect de la procédure d'ouverture et de fermeture. La répartition des clés doit simplement être effectuée intelligemment, entre les métiers.

M. VILLOTTE constate que, suivant les collaborateurs en charge des ouvertures et des fermetures, les procédures ne sont pas toujours claires. Une formation obligatoire est à suivre sur ce sujet. Il souhaite donc savoir si cette formation est suivie par l'ensemble des métiers.

Mme JOLAIN répond par l'affirmative.

Dans le contexte du basculement vers de nouveaux horaires, Mme DESCHENES demande qu'un rappel commun soit effectué sur les sites concernés.

Mme JOLAIN répond que les horaires des nouvelles structures ont été transmis aux RH des différentes régions, pour qu'ils les transmettent à leur tour aux métiers et notamment afin de prendre correctement en compte les cas de RM délocalisés en agence.

Mme DESCHENES souligne la nécessité que ce sujet soit partagé et communiqué collectivement et en toute transparence, afin que chaque collaborateur puisse se projeter, s'organiser ou s'exprimer en cas de difficulté.

M. SCHNELL indique qu'une équipe projet travaille sur le déploiement de ces nouveaux horaires, et notamment sur un kit, auquel la proposition des Elus pourrait être intégrée.

Mme DESCHENES rappelle la nécessité de faire vivre ce kit, à travers des échanges dans les équipes.

Mme JOLAIN constate qu'un rappel collectif semble, dans tous les cas, pertinent, *a minima* sur l'existence de modules en e-learning sur la sécurité.

Mme DESCHENES explique que l'objectif n'est pas de s'appuyer sur une simple information formelle, mais de profiter de ce levier pour créer du collectif.

Selon Mme RENAULT, deux points d'attention restent à considérer :

- la fermeture le lundi – Le Directeur d'une agence est en général le responsable de site ; dès lors, un simple porteur de clé peut devenir, de fait, un responsable de site ;
- le cas d'un nombre de RM insuffisant obligeant l'ACO à s'organiser en fonction.

M. USCIATI rappelle que certains collaborateurs CMB peuvent travailler en « flexiwork ». Or, ce mode de travail doit être cadré, ce qui n'est pas toujours le cas.

Mme JOLAIN souligne que le « flexiwork » réside justement dans la flexibilité. Il n'est pas envisageable de pister les collaborateurs en « flexiwork ».

M. USCIATI explique que certains collaborateurs craignent de voir leur « flexiwork » remis en cause, du fait de l'absence d'accord écrit.

Mme JOLAIN rappelle la différence entre le « flexiwork » et le télétravail : le second requiert un avenant au contrat de travail.

Question n°740 (SNB) : Tous frais doivent correspondre à un achat, à une prestation ; dans le cas contraire, cette dépense devient une taxe. La facturation d'un compte titre est faite à partir de droits de garde, de frais dans l'OPCVM. A quoi se rapportent les sommes de 7 euros prises sur les comptes titres des clients ? Le réseau est en grande difficulté pour calmer nos clients et pour apporter des explications juridiques claires à nos clients.

M. SCHNELL répond qu'il s'agit d'une pratique du marché et que la Banque est tout à fait dans son droit en facturant ces comptes. Cette facturation s'inscrit dans l'évolution continue de la réglementation, qui nécessite la mise en œuvre de nouveaux investissements pour satisfaire les obligations de la Banque. L'objectif de cette facturation est donc d'amortir les coûts de gestion et de conservation, qui ne cessent d'augmenter. De plus, à l'ère de la digitalisation et par rapport à une réglementation de plus en plus complexe, la Banque doit poursuivre ses investissements.

Selon M. VILLOTTE, les clients ne comprennent pas cette facturation.

M. SCHNELL rappelle que cette facturation s'applique aux PEA sur lesquels aucun mouvement n'est à observer. Il serait discutable d'augmenter les droits de garde, sur la base d'une conservation, pour des clients effectuant des mouvements sur leurs comptes. Il s'agit ici d'amortir les coûts et d'encourager les mouvements.

M. VILLOTTE relève que, compte tenu de la durée de détention préconisée des actions OPCVM, qui peuvent aller jusqu'à 7 ans, les clients n'ont aucun intérêt à effectuer des mouvements sur leur PEA. Selon lui, ces amortissements peuvent être opérés autrement.

Mme GIRARD souhaite savoir si une corrélation est à signaler entre le nombre de clôtures et cette facturation.

M. SCHNELL répond que cette réclamation n'apparaît pas comme faisant partie des plus prégnantes. De plus, le nombre de clôtures n'est pas significatif. De plus, il ne dispose pas du recul suffisant pour identifier une éventuelle corrélation entre les deux.

M. SIVET relève que la BNP applique des droits de garde identiques aux nôtres, mais aucuns frais de compte ou d'inactivité.

M. SCHNELL le conteste : la BNP facture 15 euros par an en l'absence de mouvement sur l'année.

Selon Mme DESCHENES, HSBC pourrait se différencier de la concurrence à ce niveau.

Mme RENAULT souligne la nécessité d'assurer un niveau de service élevé, compte tenu de cette facturation.

M. SCHNELL rappelle la nécessité de maintenir un certain niveau de rentabilité pour assurer la pérennité de la Banque.

M. ADELLON requiert, par ailleurs, la différence de PNB entre un client principalisé et un client non-principalisé. Si cet écart est élevé, peut-être serait-il plus opportun d'inciter fortement les clients à se principaliser, via la gratuité de certains produits comme la CB qui est souvent là où se trouve le compte principalisé, ce qui permettrait de s'orienter, vers de meilleures rentabilités clients.

M. SCHNELL souligne que le plan de transformation en cours s'inscrit justement dans cette volonté.

A priori, de nombreux clients en agence ne sont pas encore principalisés, comme le rappelle M. ADELLON.

M. SCHNELL confirme que le taux de principalisation n'est pas encore satisfaisant, mais du temps commercial a justement été libéré pour améliorer ce taux.

M. ADELLON constate que la Banque pourrait s'appuyer sur des outils différenciant pour capter ces flux plus facilement.

Selon M. SCHNELL, l'essence des métiers bancaires réside dans le développement des relations avec les clients. De plus, une corrélation est à observer entre la digitalisation et la principalisation, ce qui valide la nouvelle organisation, stratégiquement. Pour autant, il reste indispensable de se donner les moyens requis, en travaillant sur les process, les outils, la simplification et la dématérialisation.

Question n°741 (SNB) : Un poste de superviseur sera-t-il ouvert dans l'ensemble des agences mutualisées de notre région ? Si non, lesquelles bénéficieront-elles de cet aménagement ? Cela va-t-il avoir une incidence sur la cible globale des deux sites ? Ce superviseur sera-t-il cadre ?

Question n°742 (SNB) : Quel sera le statut de ce superviseur ?

Ces deux questions sont traitées conjointement.

Mme JOLAIN répond qu'aucune modification n'est à considérer par rapport au Livre II : un superviseur couvre les deux agences mutualisées. Le superviseur est inclus dans la cible ACO/LAC des agences mutualisées. Son statut dépendra de celui des deux agences.

Mme DESCHENES souhaite savoir si un superviseur est amené à se déplacer entre les deux agences.

M. SCHNELL rappelle qu'un point de situation sur les superviseurs qui devront se déplacer physiquement sera effectué par le RRH.

Mme JOLAIN ajoute que certains seront amenés à se déplacer, mais pas tous. Comme n'importe quel collaborateur de la ligne accueil d'une agence mutualisée, un superviseur peut être multi-affecté entre deux structures.

Mme DESCHENES relève que, dans ce contexte, un avenant devra être signé.

Mme JOLAIN le confirme.

Mme DESCHENES souhaite savoir si ce fonctionnement s'appliquera également aux ATCO, présents dans les agences mutualisées.

Mme JOLAIN répond que certains collaborateurs AT sont déjà multi-affectés. Cependant, certains cas exceptionnels sont à prendre en compte, dans lesquels des AT ont exprimé leur solidarité pour intervenir

ponctuellement dans une autre agence. De plus, certains AT étaient ouverts à ce dispositif, notamment pour Permettre à des agences de fonctionner avec des collaborateurs à temps partiel. La question pourra donc se poser, pour des agences proches géographiquement.

Mme ALLOUCHE requiert un retour des Ressources Humaines sur ce sujet.

Mme GIRARD relève qu'un superviseur de deux agences mutualisées devra nécessairement se déplacer, ne serait-ce que pour effectuer des vérifications.

Mme JOLAIN explique qu'une multi-affectation sera mise en œuvre à partir du moment où des déplacements hebdomadaires sont requis.

Mme DESCHENES s'enquiert du cas d'un superviseur amené à se déplacer un nombre de jours inférieur aux seuils fixés par la multi-affectation.

Mme JOLAIN reprendra la note relative à la multi-affectation avec le RRH pour confirmer ce point. Le but est ici de s'appuyer sur les organisations locales, sachant que les superviseurs d'agences mutualisées ne sont pas non plus très nombreux.

Mme ALLOUCHE souligne la nécessité de clarifier ce point pour les superviseurs et pour les AT, notamment par rapport aux interventions exceptionnelles.

Mme JOLAIN rappelle que l'exceptionnel réside dans un support ponctuel, qui a clairement été défini par le passé.

Selon Mme ALLOUCHE, les managers doivent correctement gérer les congés de leurs équipes et ne pas s'appuyer sur les collaborateurs des succursales pour rattraper des erreurs de gestion de congés dans les agences.

Question n°743 (CFDT) : Les Sous-Directeurs doivent désormais réaliser la formation « immobilier » de 7 heures en e-learning ; toutefois, la date limite est le 31 janvier 2019, pouvez-vous prévoir de rallonger ce délai qui semble un peu court, compte tenu des ambitions commerciales fortes de ce début d'année ?

M. SCHNELL répond qu'il n'est pas prévu de rallonger ce délai, pour deux raisons.

- Le taux de réalisation évolue conformément aux attentes.
- Ce rallongement serait coûteux, car cette formation s'appuie sur quatre sessions organisées tous les mardis et jeudis, de mi-décembre à fin janvier, par un prestataire.

Mme JOLAIN ajoute que 60 % des collaborateurs concernés avaient terminé cette formation mi-janvier. Seuls 90 collaborateurs ne l'avaient pas commencée sur 732 collaborateurs concernés.

Question n°744 (CFDT) : Est-ce que la Direction peut nous rappeler la règle concernant la prise en compte des résultats commerciaux du premier semestre pour le calcul des rémunérations complémentaires des RM pour 2019 ?

M. SCHNELL rappelle que deux périodes d'objectifs sont à considérer, qui sont prises en compte dans l'évaluation du niveau de performance.

Question n°745 (SNB) : Le OUI de principe concernant les horaires de l'agence de Blagnac s'est-il transformé en « GO » et avec quels horaires exacts ? Un tableau récapitulatif actualité peut-il être communiqué comme avait été dit lors du CE de décembre ?

Mme JOLAIN répond que ces horaires ont bien été communiqués. Le code horaire est en cours de création. L'équipe en a été informée, et notamment par écrit.

S'agissant de la demande de tableau récapitulatif, Mme JOLAIN indique que ces horaires ont été communiqués à l'ensemble des Directeurs de Groupe qui ont cascadié tous les changements effectués en CE à leurs directeurs. Il ne semble donc pas pertinent de produire un nouveau tableau.

M. SCHNELL ajoute qu'un recensement des dates prévisionnelles des basculements est en cours. Probablement que ce déploiement interviendra par lot et par mois.

Mme JOLAIN précise que ce déploiement sera effectué au plus tard au 30 juin 2019. Toutes les régions remontent les basculements des agences de façon centrale pour assurer le basculement informatique.

M. SCHNELL ajoute que des communications internes sont également déployées.

Mme ALLOUCHE relève que le mois de septembre avait aussi été évoqué. Dans certaines agences, il semble préférable d'attendre la fin des vacances scolaires d'été pour modifier les horaires.

La volonté de la Banque est d'effectuer ces changements avant le 1^{er} juillet 2019. Cependant, des basculements pourront être effectués en septembre en cas de situations individuelles problématiques.

Mme DESCHENES s'enquiert du cas de collaborateurs ne pouvant pas travailler en fonction de ces nouveaux horaires, pour diverses raisons. Ces salariés se sont déjà exprimés à plusieurs reprises, mais un nouveau courriel a été adressé à l'ensemble des collaborateurs concernés à ce propos.

M. SCHNELL répond que des courriels ont été adressés afin d'informer les collaborateurs de façon transparente. Si la Direction a déjà connaissance de situations individuelles pouvant être problématiques, cette communication peut permettre d'en découvrir de nouvelles, mais également d'en voir certaines évoluer. Pour information, les cas particuliers ont été identifiés et des solutions managériales sont en cours d'identification, avec l'appui des Ressources Humaines.

Mme JOLAIN explique qu'un délai de prévenance est appliqué, faisant l'objet d'un suivi en central pour évaluer le moment le plus propice aux basculements. Si des sujets subsistent, pour lesquels aucune solution managériale n'est trouvée, ils devront être traités de façon individuelle avec l'appui du RRH

M. VILLOTTE s'enquiert des modalités de communication.

M. SCHNELL répond qu'une information a été transmise par les Directeurs régionaux aux Directeurs de Groupes, qui ont à leur tour informé les Directeurs d'agences qui, à leur tour, ont informé leurs équipes.

Mme GIRARD relève, pour autant, que certains collaborateurs de la tranche 1 ne savent pas encore sur quelle tranche horaire ils se positionneront.

M. USCIATI souhaite savoir s'il existe une règle pour les succursales ouvertes le samedi, par rapport au nombre de RM devant être présents.

Mme JOLAIN invite Monsieur Usciati à lire les procès-verbaux précédents, dans lesquels cette réponse a déjà été apportée.

M. USCIATI s'appuie sur l'exemple d'une succursale composée de 3,6 RM, hors Directeur d'agence, ouverte du lundi au samedi.

M. SCHNELL apportera une réponse précise sur le cas de cette succursale.

Question n°746 (SNB) : Pôles CONNECT : Qui est en charge du traitement des traitements suivants : débuts de jour, RSC, FV, boîte courriels agence ? Est-il prévu urgemment de mettre en place les moyens humains nécessaires, AT, superviseur, comme dans n'importe quelle entité, pour ne pas se retrouver en risque élevé ?

M. SCHNELL répond que, ce sont les Directeurs d'agence CONNECT qui sont aujourd'hui en charge des débuts de jour, sachant que les superviseurs Middle Office CONNECT prendront en charge les états de jour, dès que les recrutements seront terminés. Par ailleurs, un travail est en cours sur le nombre important de documents dans les états de jour, pour s'interroger sur l'intérêt de chacun d'entre eux.

M. SCHNELL indique ensuite que les RSC sont pris en charge par les Directeurs d'agence et les RM CONNECT. Au niveau des FVQ, les VLI et les VAL sont à la charge de l'agence ; les autres sont traitées directement par le Middle Office CONNECT.

Mme RENAULT souhaite savoir si un FVQ affecté de base au Middle Office peut ouvrir à des échanges avec le RM.

M. SCHNELL le confirme.

Selon M. VILLOTTE, les FVQ ne peuvent pas être correctement traités s'ils sont affectés au Middle-Office.

M. SCHNELL précise ensuite que les boîtes courriels Agence sont traitées par les agences CONNECT, en fonction de l'organisation interne.

Concernant les moyens humains, Mme JOLAIN rappelle que des renforts avaient été déployés sur les pôles CONNECT, qui ont tous été prorogés jusqu'à fin juin 2019.

Mme ALLOUCHE souhaite savoir qui prend en charge le portefeuille d'un RM CONNECT parti dans une autre entité.

Mme JOLAIN répond que les RM CONNECT partis dans la cadre d'une mobilité, ont tous vocation à être remplacés. Cependant, des RM CONNECT ont aussi été mis en place dans l'agence « Champagne », Ils n'ont pas de portefeuille et ont vocation à prendre en charge le portefeuille de RM absents.

M. USCIATI rappelle que chaque RM CONNECT gère entre 3 500 et 4 000 clients. Or, le dimensionnement des équipes est totalement insuffisant pour garantir une gestion efficace des clients.

Mme JOLAIN souligne que CONNECT s'appuie sur un Middle Office qui n'est pas encore complet, ce qui n'est pas satisfaisant. Avec un Middle office complet, on doit prendre en charge ce traitement de façon centralisée. Concernant la taille des portefeuilles, le métier est persuadé qu'une fois que la cible sera atteinte, la taille des portefeuilles restera inchangée, car l'organisation est, selon le métier, la bonne et car ce modèle est le plus rentable pour gérer ce type de clientèle. De plus, un travail important reste à réaliser sur les process ; à ce propos, une équipe est dédiée à ce travail. Une réflexion est notamment en cours sur la gestion des courriels, mais également sur l'évolution de NGT, la joignabilité, le traitement des boîtes électroniques ou encore la gestion des absences.

Pour information, le métier a demandé aux RM CONNECT de relever l'ensemble de leurs tâches administratives, pour qu'ils transmettent leurs tâches administratives, de façon factuelle.

M. SCHNELL ajoute que CONNECT est leader dans la démarche BUBBLE, car nombre des évolutions de process réalisées au sein de CONNECT seront ensuite adaptées à l'ensemble du réseau. CONNECT permet au réseau de tester les possibilités d'évolution. Par exemple, ce fonctionnement a permis de rendre compte de l'impact de petits irritants.

M. USCIATI rappelle le rôle des Représentants du personnel : alerter la Direction. Aujourd'hui, le pôle CONNECT tel qu'il est, sachant que les améliorations interviendront au fil du temps, ne permet pas à un RM Connect de gérer 3 500 clients. La question évoquait les débuts de jour, qui ne sont quasiment pas traités depuis la création des pôles CONNECT. La Direction met donc en risque les Directeurs d'agence, compte tenu de moyens insuffisants.

M. USCIATI demande donc à la Direction de faire un effort sur le nombre de clients par portefeuille. Pour rappel, les pôles CONNECT fonctionnent aujourd'hui comme une agence, ne bénéficiant d'aucun service dédié. Ils sont confrontés aux mêmes difficultés que les agences, de façon démultipliée.

M. SCHNELL entend que la situation ne soit pas satisfaisante. En revanche, le niveau de dégradation perçu par les Représentants du personnel n'est, selon la Direction, pas si élevé. Des évolutions très positives sont en cours.

M. USCIATI rappelle qu'au niveau des pôles immobiliers, il a fallu des mois et un courrier directement adressé à Jean Beunardeau pour voir la situation avancer. Cette mise ne place nécessitera du temps. Si des avancées sont à observer, les Représentants du personnel alertent la Direction sur le fait que, malgré ces avancées, il n'est pas simple de gérer des portefeuilles de ce dimensionnement. L'ensemble des salariés de ces pôles est donc concerné par une charge de travail lourde.

M. SCHNELL l'entend et tout le monde a conscience du niveau de la charge. En revanche, il est indispensable de travailler sur les process, mais la Direction ne souhaite pas renforcer les ETP RM Connect ni revoir le dimensionnement des portefeuilles CONNECT. Dans ce plan de transformation, chaque maillon de la chaîne doit être rentable.

M. ADELLON rappelle que sur les autres pôles, ce ne sont pas les portefeuilles qui ont été redimensionnés mais le nombre d'ETP, et notamment au niveau des fonctions administratives et justement pour redonner du temps commercial.

M. SCHNELL explique que l'axe majeur de progrès réside dans la simplification des outils. Il n'est pas envisageable, compte tenu du contexte économique, d'apporter la seule réponse du renfort des ETP.

M. ADELLON l'entend, mais la Banque n'a pas non plus la capacité à déployer les outils requis, et ceci perdure depuis des années. Or, en attendant le déploiement de ces outils, il est indispensable de s'appuyer sur des renforts.

Mme RENAULT souhaite savoir s'il n'est pas possible de s'appuyer sur les RM Connect de l'agence de Reims, sans portefeuille, pour régulariser la situation.

M. SCHNELL rappelle que l'objectif du modèle CONNECT est qu'un client puisse être pris en charge par l'ensemble du dispositif CONNECT.

Mme JOLAIN confirme que le sujet concerne toutes les tâches gravitant autour des portefeuilles et non les portefeuilles en soi. Dès lors, la réflexion ne porte pas sur le nombre de clients, mais sur les outils, process etc...

Mme DESCHENES suggère à la Direction, compte tenu des différents constats liés aux process, d'accorder davantage d'autonomie aux équipes CONNECT et de mettre en place des superviseurs en local capables de prendre en charge l'ensemble de ce process, qui est aujourd'hui défaillant.

Enfin, M. VILLOTTE propose que les RM CONNECT en renfort, ne disposant d'aucun portefeuille, soient répartis entre les trois zones scolaires, pour éviter que tous ne demandent des congés aux mêmes dates durant les vacances de février ou de Pâques.

M. SCHNELL prend note de la suggestion.

La séance est suspendue de 11 heures 20 à 11 heures 35.

3. HOST CE SUD

Question n°747 (SNB) : Va-t-on continuer à remplacer les effectifs, lors d'un départ chez HOST en région et notamment dans nos SRE ?

Mme JOLAIN répond que les départs seront remplacés au niveau national, mais pas nécessairement au niveau local.

4. RH CE SUD

Question n°748 (CFDT) : Le formulaire de demande de prise de retraite est introuvable sur le site RH (et dans les e-demandes), seul un guide sur la retraite aidée apparaît dans le moteur de recherche ; pouvez-vous remettre à disposition les liens et documents appropriés pour les collaborateurs ?

Mme JOLAIN répond qu'il faut se rendre sur le portail de service RH, dans l'onglet « données personnelles et d'emploi », puis sélectionner « quitter la banque ».

Question n°749 (CFDT) : Concernant l'équipe volante, nous avons évoqué les difficultés du passage du mardi au samedi matin : temps de transport conséquent effectué le samedi après-midi pour certaines régions très étendues. Au-delà de ça, les volants ne sont pas tous logés à la même enseigne et il conviendrait de tenir compte des distances parcourues et du nombre de nuitées passées en dehors de chez soi. Comment la Direction envisage-t-elle de compenser ces éléments ?

Mme JOLAIN indique que, s'agissant de l'équipe volante, le responsable des équipes volantes de la région SUD a prévu de réaliser des communications sur le changement d'horaire des agences. Une communication générale sera effectuée aux équipes volantes, puis une communication par groupes. Des pistes de réflexion sont, par ailleurs, en cours, notamment sur les temps de transport.

Pour un volant intervenant les lundis et samedis dans une structure dans laquelle il n'est pas seul en Ligne accueil à remplir sa fonction, la préconisation de la Direction est la suivante : il bénéficiera d'une souplesse en matière de latitude horaire, en fonction de ses temps de transport, pour partir plus tôt le samedi ou arriver plus tard le lundi. Pour ce faire, un collaborateur de l'agence devra alors se positionner de manière à avoir le collaborateur de la Ligne accueil, restant seul après le départ du volant, dans son champ de vision.

Pour information, ces pistes vont être partagées avec la région NORD, pour que ces problématiques soient gérées de la même façon.

M. ADELLON relève qu'il est arrivé qu'un collaborateur ait dû se rendre à Besançon le 24 décembre, c'est-à-dire à plus de 250 km de son domicile pour une journée raccourcie.

Mme MARAOUI le confirme.

M. SIVET ne comprend pas que ce fonctionnement n'ait pas été mis en place plus tôt, car il avait bien été précisé d'emblée que les collaborateurs volants, subissant un temps de trajet important, pouvaient arriver plus tard le matin.

M. ADELLON rappelle qu'il avait également été dit que les collaborateurs, subissant un temps de trajet supérieur à 2 heures, ne devaient pas se déplacer pour une journée.

M. SCHNELL explique que la Direction a bien pris en main ce sujet.

Mme DESCHENES relève qu'un véritable Responsable métier est désormais en place, ce qui est un point important et que chacun doit prendre ses responsabilités et tenir ses engagements pour garantir une bonne qualité de vie des collaborateurs.

M. SIVET souhaite savoir quand ce fonctionnement sera officiellement mis en place.

Mme JOLAIN répond que des échanges sont en cours la région NORD. Une cartographie a été dressée avec le Responsable de l'équipe volante de la région Sud afin d'identifier clairement les groupes et collaborateurs les plus impactés. Une fois qu'une position commune aura été arrêtée avec la région NORD, elle sera très rapidement mise en place. A ce sujet, un rappel des règles sera effectué auprès des managers sur la validation des congés, car ils n'ont pas à s'appuyer sur le support de l'équipe volante pour la gestion des congés.

Par ailleurs, Mme JOLAIN indique que quatre structures sont actuellement concernées par la possibilité qu'un collaborateur volant de la Ligne accueil se retrouve seul le samedi matin, avec un temps de transport important.

M. USCIATI souhaite savoir s'il s'agit d'une règle ou d'une préconisation.

Mme JOLAIN répond que l'objectif est de valider cette préconisation en règle, mais celle-ci doit être aussi validée par la région NORD.

M. VILLOTTE sait que les obligations familiales sont nécessairement plus importantes les samedis. Dès lors, les volants seront plus sollicités les samedis que les autres jours de la semaine, compte tenu d'un absentéisme plus important. Ainsi, rappeler la règle selon laquelle une agence ne doit pas penser son organisation en fonction du support des volants est très important.

Mme JOLAIN le confirme. Il en revient aux managers de prendre leurs responsabilités à ce sujet et le manager de l'équipe volante a aussi pour rôle de comprendre les raisons du recours par une agence à l'équipe volante.

Mme RENAULT relève que le manager de l'équipe volante devrait être intégré dans cette gestion.

M. SCHNELL rappelle que le manager de l'équipe volante peut refuser l'intervention de l'équipe volante ou prévenir que le cas en question ne se réitérera pas. Il est indispensable d'appliquer la circulaire relative aux congés. A ce sujet, le nouveau dimensionnement des agences impose une meilleure anticipation des congés.

Mme JOLAIN souligne qu'il s'agissait aussi d'une demande de certains collaborateurs.

M. VILLOTTE indique que le manager de l'équipe volante a adressé un courriel à chaque Directeur d'agence sur le planning des congés d'été. Selon la circulaire, le manager doit valider les congés d'été au plus tard au 1^{er} mars 2019. Un rappel devra être opéré à ce sujet.

Mme DESCHENES ajoute que la Direction doit également faire preuve d'exemplarité en la matière. L'exemplarité doit être appliquée à tous les niveaux.

Question n°750 (CFDT) : Trouver les fiches de poste de l'ensemble des métiers s'avère difficile. Afin de faciliter les recherches, serait-il possible d'avoir un lien global sur l'ensemble des fiches de poste dans l'application HR Direct, lieu où l'on va chercher naturellement et où, semble-t-il, elles n'apparaissent pas ? A défaut, vous est-il possible de communiquer à l'ensemble des salariés les liens où elles sont accessibles ?

Mme JOLAIN répond que sur HR Direct, il suffit de taper « guide des métiers » dans le moteur de recherche, ce qui donne accès à ces informations.

5. Divers CE SUD

Question n°751 (SNB) : Un certain nombre de clients se plaignent de la facturation des appels auprès du service clientèle alors que les appels vers leur agence sont gratuits. Pourquoi maintenir ce coût de facturation alors que ces appels sont censés décharger les agences et libérer du temps commercial très

utile dans le cadre du nouveau modèle de distribution ? Un numéro non surtaxé semble déjà exister (01 55 69 74 54). Pourquoi n'est-il pas mis en avant ou utiliser en renvoi par les numéros des centres d'appel ?

M. SCHNELL fait état de deux types de situations.

- Quand les appels des clients vers les agences sont retransmis au CRC, du fait de l'indisponibilité des agences, ces appels ne sont pas refacturés.
- Le CRC offre une joignabilité meilleure que celle des agences, sur une plage horaire élargie, ce qui induit un coût. Ce coût est répercuté aux clients par la refacturation des appels.

M. ADELLON explique que les réclamations proviennent de clients renvoyés par le CRC en agence.

M. SCHNELL indique avoir demandé aux responsables du CRC de venir au contact des équipes pour leur expliquer leurs missions et contraintes. Comme toujours, des axes de progrès sont à considérer. Idéalement, des ateliers « vis ma vie » devront être organisés entre les collaborateurs des agences et du CRC. Globalement, le CRC rencontre d'excellents résultats en matière de satisfaction des clients.

M. ADELLON invite la Direction à organiser les ateliers « vis ma vie » dans les deux sens entre le CRC et les agences. Un service facturé doit revêtir une valeur supplémentaire.

Question n°752 (SNB) : Que compte faire la Direction afin de rendre les rendez-vous pris par le CRC plus efficaces ?

M. SCHNELL répond que pour améliorer la prise de rendez-vous par le CRC, un partage des bonnes pratiques en matière de gestion des agendas sera opéré entre les Directeurs de groupe et les responsables du CRC.

M. USCIATI relève que l'agenda du CRC n'est pas le même. La problématique ne réside pas ici dans une mauvaise compréhension des équipes, mais dans l'inefficience de l'outil mis à disposition par HSBC. Ils se voient attribuer des rendez-vous, y compris lorsque les salariés bloquent leurs agendas. La problématique réside dans l'inefficience des outils, qui doit être gérée par un tiers, et non par les collaborateurs des agences ou du CRC. Pour information, des rendez-vous sont souvent attribués qui ne correspondent pas au profil du chargé de clientèle.

M. SCHNELL entend que les deux outils ne soient pas les plus optimaux, mais des axes de progrès réciproques sont à considérer.

M. USCIATI relève, en revanche, que les problématiques au niveau du détail des profils sont du ressort du CRC.

Question n°753 (SNB) : La prise de rendez-vous en ligne ne donne aucune information sur le prospect, sur sa catégorisation ni même sur ses revenus. Quel est l'intérêt de cette démarche alors qu'HSBC a volontairement choisi d'organiser sa clientèle par typologie (PRO, Premier, Connect...) ? Exemple détaillé : Objet du rendez-vous : demande d'ouverture de compte bancaire. Objectif détaillé : demande d'ouverture de compte courant + nom + téléphone + adresse électronique. Il se trouve que ce client était un commerçant (hors cible agence) et qui plus est en redressement judiciaire (hors cible HSBC).

M. SCHNELL indique que les objectifs en agence correspondent à des objectifs d'acquisition tout segment, ce qui intègre les synergies avec les différents métiers et pôles. La Banque doit développer ses acquisitions sur l'ensemble des segments pour réduire l'attrition. A ce propos, M. SCHNELL salue les équipes de la région SUD qui réalisent un excellent travail à ce niveau en ce début d'année.

Dans cette stratégie d'acquisition et de rétention, l'objectif est d'acquérir le nombre le plus important de clients pour amortir les coûts de structure. A ce jour, le réceptacle au taux d'acquisition le plus efficace correspond aux agences physiques. Ainsi, le CRC n'a pas comme consigne de refuser un rendez-vous à un

prospect, à l'exception des interdits Banque de France. Il est donc très souhaitable que l'ensemble des segments soit présent dans les prises de rendez-vous.

De plus, un travail est effectivement à réaliser sur la qualification dans la prise de rendez-vous.

M. USCIATI juge inutile d'attribuer des rendez-vous PRO à un RM PREMIUM. Il entend la nécessité d'accroître la base clients, mais retirer des tâches administratives aux RM pour leur libérer du temps commercial, d'une part, et fonctionner ainsi, d'autre part, est incohérent.

M. USCIATI demande, qu'à partir du moment où le prospect a été calibré, il soit pris en charge en ligne, et non en physique.

M. SCHNELL confirme qu'un axe de progrès subsiste sur la qualification et le filtrage des prospects. Le sujet est identique quant à l'augmentation du taux de concrétisation en ligne.

M. ADELLON relève que les membres du CE aimeraient ne pas toujours recevoir les mêmes réponses à ses questions. HSBC crée des pôles pour gagner en efficacité. Dès lors, la première question à poser au prospect devrait chercher à le qualifier pour une orientation directe vers le bon interlocuteur. Malheureusement, voici plus de deux ans que cette problématique subsiste sans avoir été résolue.

M. USCIATI relève que la nécessité, selon la Direction, est que tous les clients soient reçus, ce qui n'est pas pertinent.

Question n°754 (CFDT) : L'agence de Grasse-Ville est définitivement fermée. Quid du mobilier restant ? Dans une démarche écologique et responsable, est-il envisagé de faire un don à une association type Emmaüs ou de les recycler plus tôt que de les faire partir à la déchetterie ?

M. SCHNELL répond que le mobilier est destiné à partir à la déchetterie, sauf s'il s'agit d'un mobilier récent.

Mme DESCHENES le regrette.

II. Suites à donner

Le tableau de suivi des suites à donner est passé en revue et actualisé en séance.

Concernant la suite à donner sur les frais bancaires du CE, Mme DESCHENES relève que le nécessaire a été mis en œuvre.

S'agissant des démissions au sein du périmètre SUD, Mme JOLAIN rappelle que le processus de démission RBWM intègre un appel à chaque démissionnaire par un RH, sachant que la majorité ne répond pas. Les deux motifs principaux donnés par les collaborateurs sont, au périmètre SUD :

- la rémunération ;
- l'opportunité de carrière relative au bassin d'emploi.

Au sein de CMB, les retours à la suite des démissions font état des motifs principaux suivants :

- la réorientation professionnelle ;
- le bassin d'emploi.

Mme RENAULT souhaite savoir si le panel de répondants était important par rapport au nombre de départs. Certains quittent l'Entreprise pour travailler dans une banque concurrente, quand d'autres rencontrent des difficultés avec l'offre commerciale.

Mme JOLAIN rappelle que les informations présentées aujourd'hui peuvent être biaisées, car il s'agit des retours effectués par les démissionnaires à leur RH.

M. SCHNELL relève que seuls les motifs principaux ont aujourd'hui été présentés. Certains peuvent rejoindre la concurrence pour des raisons d'opportunités professionnelles.

Mme JOLAIN souligne la pertinence de s'intéresser également aux démarchages reçus.

M. SCHNELL relève que, *a contrario*, le nombre de postes vacants est sensiblement inférieur à celui des autres régions et que les postes vacants apparaissent attractifs.

Mme DESCHENES s'enquérant du taux de réponse à ces appels, Mme JOLAIN fait état d'un taux de réponse d'environ 50 %.

Concernant le calcul de la dotation au CE, Mme JOLAIN répond que les collaborateurs supplémentaires communiquées par le ce (pour modifier leur rattachement) seront bien pris en compte dans ce calcul. Une partie des changements dans les outils devraient intervenir au cours de la semaine suivante.

Enfin, Mme JOLAIN transmettra le compte-rendu de la Commission de suivi abordant le déploiement de la technologie NGT.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 12 heures 35.

Michel SCHNELL

Président du Comité d'Etablissement
de la Région Sud

Delphine DESCHENES

Secrétaire du Comité d'Etablissement
de la Région Sud