



Compte rendu Audience ANCB du 10 juin 2020

Via teams

Présents : Jean-Claude GAUTHIER et Chrystelle MENAGER.
Mathieu DAUDEL, Sophie FABRE, Julien MAGNIEN et Elodie JUND,

Absents pour raison de santé : Dominique BOUILLOUX, COBAR dans l'Ain Vice-président

Début de l'audience à 14H00.

Pour débiter l'audience Elodie, remercie Mr Gauthier et Mme Ménager de nous accorder cette audience via teams cette année. Nous avons différents thèmes à aborder avec eux mais avant cela Elodie leur propose que chacun se présente ainsi que l'ANCB.

Nous nous présentons rapidement : Mathieu DAUDEL, CSP St-Etienne membre du bureau, Sophie FABRE COFI 3.2 Gaillac membre du bureau, Julien MAGNIEN, CSP Strasbourg Forêt Noire secrétaire et Elodie JUND, CECI à la maison de l'habitat de Strasbourg Présidente ANCB.

Ensuite Jean-Claude GAUTHIER (JCG), directeur général adjoint en charge du développement du réseau comprenant le bancaire et l'ensemble des produits colis, courrier et bancaire. Chrystelle MENAGER (CM), directrice commerciale, se présentent à leur tour.

Elodie présente à nouveau l'ANCB. Il s'agit d'une association qui a pour but de rencontrer le siège 2x/an lors de notre congrès annuel et lors de l'audience. L'association regroupe des conseillers de toute la France, GESCLI, COFI, COCLI, CSP, CSI, CECI, RCPro et certains RCPart.

Lors de nos rencontres nous faisons remonter des problèmes concrets du terrain sans le filtre de la hiérarchie. Cette association n'est pas un syndicat. Nos échanges ont pour but de construire ensemble des solutions.

Avant d'aborder les thèmes : « [Nous avons créé un groupe fermé sur Facebook regroupant les COBAS LBP, nous souhaiterions connaître les infos que nous sommes autorisés à diffuser via ce groupe fermé.](#) »

JCG : C'est un sujet d'actualité tout comme notre présence sur LinkedIn, Facebook et les autres réseaux sociaux. Actuellement c'est un sujet de réflexion au niveau de notre marque et notre groupe. Nous n'avons pas de réponse.

CM : Il existe une note du côté des RH avec les règles de bonne conduite. Je regarde ce point avec Denis FRANCILLON, directeur de la communication et je vous transmets la note en question.

Les thèmes qui seront abordés :

- la gestion du COVID et le télétravail
- les outils et leurs irritants
- la RVB
- la conformité
- le management des DS
- Divers



1) La gestion du COVID et le télétravail

Mathieu : *Les choses n'ont pas été parfaites mais les directions ont fait comme elles ont pu et on les en remercie. Malgré cela à des endroits le traitement de la crise est inégal. Certains secteurs ont été bien lotis et d'autres non.*

Au départ pour les COBAS certains secteurs n'ont eu ni masques, ni gants, ni gel alors que d'autres oui. Pour les COBAS, il semblerait que certains Cobas aient été protégés en ne recevant plus de clients mais toujours sur site avec contact avec les chargés de clientèle qui eux étaient en contact avec les clients.

Pourquoi les COBAS maintenus sur site n'étaient-ils pas en brigade comme les chargés de clientèle ? Sur certains secteurs cela s'est fait pourquoi pas partout ?

Lors du confinement il nous a été demandé de réaliser nos e-learning mais cela ne fonctionnait pas l'accès à Practice était bloqué.

Les PC portables pour le télétravail sont arrivés tardivement pour certains lors du déconfinement. Que faire maintenant de cet équipement devenu inutile ?

Le télétravail a été bénéfique pour bon nombres d'entre nous. Pas de dérangement incessant, travail serein. N'est-il pas possible à l'avenir sur base de volontariat et sur pilotage du DS d'avoir 1j/semaine de télétravail.

Pour les CECI d'avoir du télétravail 2jours/semaine en lieu et place du travail déplacé. Cette population a pu travailler comme normal hormis les impressions et les envois de dossier en CF. Dans la plupart des MH en tour de passage a été instauré.

JCG : On va parler d'hétérogénéité. On en a bien conscients et dans les retours d'expérience on le voit c'est une force et une faiblesse. On a dû répondre à des injonctions qui ont évolué, des situations sanitaires différentes selon les régions. Il nous a été demandé de nous projeter mais on ne savait pas comment faire la semaine suivante. On a essayé de donner des lignes directrices et les secteurs se sont adaptés en local. Nous avons laissé beaucoup d'autonomie aux secteurs pour la gestion. Cela a été une réelle volonté. Au moment des prestations sociales moi et Chrystelle avons donné un coup de main sur les secteurs et nous avons vu les différences sur le terrain. Nous avons été surpris que certaines opérations soient restées possibles (colis, courrier, Western Union) mais les équipes étaient en mesure de les prendre en charge donc les opérations ont été maintenues. Au niveau des brigades pour les COBAS nous n'étions pas pour. Il a été demandé aux COBAS de venir pour répondre aux clients concernant leurs inquiétudes notamment en période de marché qui enregistrait de fortes baisses.

En ce qui concerne la période et le télétravail vous l'avez vécu comment ?

Mathieu : *Nous n'étions pas d'accord entre nous à ce sujet. Nous étions contents de ne pas avoir été à votre place durant cet épisode de crise. Pour mon bureau nous avons été en brigade commune avec les chargés de clientèle afin de ne pas se croiser.*

Elodie : *Chacun a eu un ressenti différent selon également la situation locale dans laquelle il se trouvait mais aussi dans la région dans laquelle il se trouvait. Nous, en Alsace, avons été une région très touchée avec des bureaux fermés pour trop de cas suspects. A la maison de l'habitat nous avons été mis en télétravail très tôt. Nous avons été bien protégés.*

Sophie : *Beaucoup d'inégalité dans le traitement. Certains bureaux sans COBAS pour cause de maladie ou garde d'enfants alors que d'autres bureaux où tous les COBAS sont présents. A la direction ils ont été rapidement en télétravail et ils ont pu nous dispenser des e-learning et des réunion teams. A Toulouse par exemple ils ont été en brigade. C'est dommage que notre association n'ait pas été consultée pour avoir d'autres avis sur la situation.*



CM : Il faudra tirer les enseignements si une autre crise se présente à nous. Notre préoccupation immédiate a été de stopper la machine et d'arrêter les campagnes commerciales. Notre priorité était orientée sur l'accessibilité client et de tout mettre en place pour répondre aux clients.

JCG : Nous avons passé beaucoup de temps avec les partenaires sociaux sans le formalisme habituel, ordre du jour, convocation, des réunions débutant à 20h. Effectivement nous n'avons pas pensé à vous solliciter sur ces points.

Le recul en nombre de rendez-vous n'est pas si important donc les clients sont prêts pour des conseillers en télétravail. A BPE, les collaborateurs ont travaillé à distance avec les clients et ont connu une hausse de la collecte assurance vie et du nombre d'ouverture de contrat d'assurance vie à distance avec la CNP. Ils ont contacté 100% de leurs clients à la mi-avril (les maisons de l'habitat également)

Le télétravail a permis durant la crise de garder le contact.

Un chantier est en cours pour les fonctions au siège et les commerciaux. Il faut définir les objectifs du télétravail, les horaires de chacun mais aussi les opérations pouvant être faites à la maison ou au bureau. Cela pourrait être un plus avec un client cadre qui est hyper actif qui n'est disponible à partir de 20H avec des gardes fous bien entendu.

CM : Lors du télétravail une de nos 3 priorités était de se mettre à jour sur nos formations obligatoires et réglementaires.

***Mathieu :** Le télétravail doit laisser de la souplesse c'est une arme supplémentaire. Il y a aussi du travail à faire pour expliquer aux DS qu'il est possible de travailler à distance et en autonomie. Il faut de l'adaptabilité. Il faudra assoir télétravail avec une délégation car nous avons des demandes d'augmentation de découvert, plafonds de cartes, ... et nous n'avons pas la main.*

***Elodie :** Le télétravail a été vécu d'une manière hétérogène. Certains conseillers l'ont moins bien vécu. Il s'agit d'un manque de confiance du DS car il ne voit pas ce qui se passe, il n'a pas la main sur le travail effectué ni les horaires réalisés. Pour d'autres l'équilibre vie privée et professionnelle a été difficile à trouver car il faut se fixer des limites.*

CM : Certains ont testé les entretiens vidéo par teams avec certains clients. Ce sont des méthodes différentes notamment avec le partage de documents. Il y a des zones tests sur certaines DR pour mener des entretiens téléphoniques à 3 avec le partage d'appel. C'est le cas pour les ventes à 3 pour certains produits.

***Mathieu** soulève le point conformité lors du confinement : il y a eu du bricolage. Les questionnaires ont été aménagés. La conformité était difficile lors de certaines opérations. On pourrait par exemple donner plus d'autonomie aux clients pour certaines opérations notamment pour les mises à jour réglementaires.*

JCG : Je comprends bien qu'aujourd'hui faire un rendez-vous d'une heure pour de la conformité cela n'est pas très valorisant pour vous mais cela coûte aussi très cher en termes de PNB. Les entretiens uniquement de mise en conformité ne rapportent rien dans le contexte actuel de taux bas. Economiquement c'est très compliqué. Après on ne pourra pas donner plus d'autonomie à certains types de clients. Ce sera possible pour les patrimoniaux et les pros que tout le monde souhaite avoir dans sa clientèle.

***Elodie :** Nous avons aujourd'hui un grand retard sur la numérisation des pièces par rapport à d'autres établissements qui depuis longtemps ont passé cette étape. Je comprends également que les COBAS qui ont beaucoup de rendez-vous ne misent pas sur cette étape.*

JCG : C'est un des chantiers prioritaires. Nous avons débuté sur les PPE, nous allons mettre en place par vague mais tout ne doit pas reposer sur les conseillers sinon nous n'allons pas y arriver.



2) Les Outils et leurs irritants

Sophie : *CAP Client beaucoup trop de dysfonctionnements. L'outil n'est pas fiable. Les pannes sont trop récurrentes. Problème avec les entrées en relation et l'image que l'on donne. La conformité qui en découle pose aussi soucis. Sans compter la panne nationale du 11 mai jour de déconfinement...*

Il faudrait tout recommencer au niveau de l'informatique et arrêter de superposer des couches. Plusieurs fois cette année le site internet avec l'espace client était en panne.

PICASSO le délai de traitement est souvent supérieur à 48h.

Le réseau à la maison est bien meilleur qu'en bureau de Poste.

La CNP, quand ce canal va-t-il fonctionner ? Cela fait au moins 20 ans que nous avons des soucis avec la CNP des personnes incompetentes nous répondent au téléphone et selon l'interlocuteur la réponse est différente pour la même question.

Partage, quand les contrats Patrimoniaux vont-ils être sur Partage ? Les meilleurs clients ont un traitement papier donc plus long et avec plus de risque d'erreur alors que ce sont eux qui nous font le plus de PNB. Il y a un réel risque d'image également.

JCG : Comment cela se passe au quotidien avec les outils. L'année dernière il y avait de gros ratés, plantages. Nous avons travaillé à l'amélioration des outils.

Sophie : *Les pannes de Cap Client sont toujours récurrentes, nous perdons de la crédibilité et avons un défaut d'image. Il y a de gros problèmes sur les Entrées en Relations. Cap Client alourdit la conformité. Une panne locale généralise la panne sur toute la France. Nous avons aujourd'hui 5 produits de prévoyance avec 4 processus de souscription.*

Mathieu : *L'application de la Banque Postale et le site BEL est aussi en panne et de manière récurrente. Il y a aussi les problèmes d'affichage des montants CNP sur certains clients (des revalorisations différentes selon qu'on consulte la CNP, LBP ou le CNAH)*

CM : Le gros risque est le risque d'image.

Elodie : *Quand les clients patrimoniaux vont-ils pouvoir avoir un traitement patrimonial. Nos meilleurs clients avec les contrats haut de gamme (Cachemire Patrimoine) tout se fait en papier avec des délais de traitement plus longs alors que les clients sont exigeants et de se fait pénalisés. Il y a clairement un manque de réactivité.*

JCG : Les problèmes Partage/CNP on les a en ligne de mire. Pour les problèmes Cap Client on les a en main notamment avec les panels que nous testons. Le problème c'est le coût car pour mettre en place des solutions il y a un investissement à faire.

Elodie : *L'essentiel est que les outils fonctionnent même s'ils ne sont pas parfaits.*



3) La RVB

Mathieu : *Pour la RVB du 1^{er} Quadri les chiffres sont arrêtés à fin février. Quid des productions faites en mars et avril ? Quid des enveloppes de surperformance ? Sont-elles maintenues, à quelle hauteur ? Y a-t-il des nouveautés à attendre pour le mode de calcul ?*

JCG : Pour la RVB du Q1 l'arrêt du calcul est à fin février c'est le plus favorable avec une demande aux managers de prendre en compte l'implication du COBA pendant le confinement.

Pour le Q2 de nouveaux objectifs ont été définis avec des objectifs à 130% du TRO. Demain nous aurons de la visibilité. Notre travail en avril a été de ramener à 40 % les objectifs initiaux du mois de mai, à 70% ceux de juin, pour juillet le % sera probablement plus fort

Le Q3 sera basé sur les objectifs initiaux avec un recalage à la hausse ou à la baisse.

Pour vous donner une idée des chiffres de pertes :

100 000 clients de perdus

1 milliard de perdu en collecte Assurance vie

Crédit conso 600 millions € de perdu

15 000 Clients Ma French Bank de perdu

Le crédit immobilier pour l'instant est bon car se signe maintenant tous les actes qui n'ont pu l'être mais c'est pour l'avenir que c'est inquiétant

On part très bien sur le Q2 avec un mois de mai au-dessus de nos prévisions. Les impacts financiers on ne les connaît pas encore même si les colis ont bien fonctionné. La perte de la Banque est mesurée hors fusion avec la CNP. Cela change des perspectives économiques, le plan stratégique a été décalé à 2030. La nécessité d'avoir une équipe commerciale motivée est primordiale.

CM : Nous avons maintenu 96% de l'enveloppe qui a été distribuée. Il y a les gardes fous de 90/110 sur les enveloppes RVB. Le contrat de perf sera maintenu pour cette année mais nous avons réajusté les objectifs du Q2 afin de repartir sans être déprimé. Les défis ont également été remis en place.

Elodie : *Y aura-t-il des licenciements comme on peut le voir chez nos concurrents ?*

JCG : On est dans le groupe la Poste avec la fusion avec la CNP nous avons une capacité plus forte. Selon la BCE La Banque Postale seule nous ne pouvions pas rester un groupe bancaire indépendant nous aurions été rachetés. Je vous le dis de manière très transparente. Les effectifs ne resteront pas les mêmes dans le réseau bancaire, il y aura des changements. Il y a des domaines de croissance comme les pros. La grande force des COBAS est d'avoir des clients et il y a des parts de marché à aller chercher. De toute façon nous avons des fonds propres et sommes en mesure de regarder tous les dossiers qui passent comme HSBC. BPE également regarde pour acheter des structures.

Elodie : *Les 10 CSP qui suivent l'AUREP, leur permettra d'avoir un BAC + 5 quel poste est prévu pour eux ?*

JCG : Nous en avons discuté avec l'EBR et les RH. Dans le parcours il y a des postes BPE et peut être d'autres s'il y a achat HSBC. Tout le monde ne pourra pas aller à BPE le structure est trop petite.

Sophie : *Y aura-t-il des changements ? Actuellement il y a trop de challenges*

JCG : Oui naturellement. Sur le commercial, ma vision qui n'engage que moi sur le long terme, le plus important est d'apporter une plus-value, l'expérience avec le client est encore plus importante que la vente à proprement parler.



4) La conformité

Elodie : *Outils Pas de plans B quand les outils ne fonctionnent pas donc non-conformité avec DCI et la signature des contrats. Que faire ? Faire revenir le client au risque de détériorer l'image ?*

Certains CSP refusent des ventes compliquées notamment pour les mineurs car trop de papier et trop de risque d'être en non-conformité.

Pas le même niveau d'exigence selon le canal de souscription. Au guichet une ouverture de livret de fait simplement avec une CNI alors que chez le COBAS il faut CNI, justificatif de domicile et de revenus. Cela est vécu comme une injustice pour le COBA idem pour les ventes faites en CF. Si le client souscrit sur internet rien ne lui est demandé.

Ces points ont été notés mais non répondus.

5) Le management de DS

Elodie : *Certains conseillers ne sont pas très bien lotis avec leurs DS anciennes générations ce qui entraîne un vrai mal être au travail et les risques psycho-sociaux qui s'en suivent.*

Est-il prévu de reclasser ces DS qui ne répondent pas aux normes actuelles de recrutement de DS ? Recrutement en externe.

Par exemple une personne qui souhaite être DS aujourd'hui passe une batterie de tests, un entretien avec un ingénieur de sélection et avec les RH. Ces personnes doivent répondre à certains critères pour être pris mais dans le réseau il reste certaines personnes qui ne répondraient pas à ses critères. Ne serait-il pas judicieux de revoir les personnes en place pour les faire évoluer vers d'autres fonctions et limiter les dégâts qu'ils peuvent causer.

Quel est l'avenir d'un CECL ou d'un CSP il y a un manque de visibilité sur le parcours pro à ce niveau. Des CECL ou CSP jeunes ont encore de l'ambition et souhaitent continuer leur plan de carrière.

JCG : Actuellement il y a plusieurs chantiers à ce sujet. Vous ne voyez pas encore les résultats. Les chantiers en cours sont : l'autonomie du secteur, les parcours professionnels.

Un turn-over de DS est assez important selon les régions et notamment en IDF. Le parcours RCP vers DS fonctionne bien. J'ai fait un point l'année dernière sur les carrières. Il y a des parcours qui fonctionnent bien et d'autres qui restent marginaux mais qui marchent aussi. Ensuite l'avenir des filières pros, des patrimoniaux et immobilier restent en travail. Mais cela reste une préoccupation de travailler les parcours. Nous n'arriverons pas aux 1000 à 1500 RC PROS comme cela a pu être annoncé. Donc nous devons aller chercher des CSP qui auront cette approche pro.

Elodie : *Concernant les recrutements en externe il y a des DS, COBAS, CSP qui ont été recrutés en externe alors qu'en interne des personnes auraient aimé être sur le poste.*

CM : Il faut que ce soit un système qui fonctionne au niveau de chaque DR. Il faut des personnes avec des parcours différents cela fait la richesse d'une entreprise.

Perspective + a été mis en place pour les DS avec un parcours et un métier bien défini. Il faut bien faire les choses, bien respecter les étapes.



JCG : Le chantier RH est une priorité. Le manager de 1^{er} niveau est un métier difficile. Il faut donner envie d'exercer ce métier aux COBAS afin de combler les postes. C'est un nouveau Job ! On travaille également sur l'équipe managériale (REC, RE, RCP). Il faut également l'accompagnement géographique sur certains secteurs. Par exemple sur Paris il y a un fort turn-over, et il y a des postes de DS à combler. Pourtant le recrutement s'avère difficile car les déplacements sont longs dans la région IDF. Dans notre groupe nous avons une grille salariale unique pour toute la France. Le télétravail peut être une solution avec une gestion RH pour faciliter les parcours.

6) Divers

Mathieu : *Développement de l'entreprise : rachat HSBC, LPIC racheté par BPE nous avons un manque d'information. Gestion mandat non disponible pendant la crise
Traitement médiatique de la Poste durant la crise. Pourquoi aucune intervention du service communication*

JCG : L'opération de rachat ne peut être abordée car on signe des clauses de non-divulgaration. Une fuite dans la presse est toujours organisée soit pour démentir soit pour affirmer. C'est renforcé par le fait que maintenant nous sommes un groupe avec une partie cotée en Bourse. Nous ne pouvons pas communiquer de chiffres, résultats sur le PNB, le PNB de la CNP.

Après il y a des interventions politiques, des élus qui nous savonnent la planche. Nous sommes un très grand groupe, le 1^{er} bancassureur de France. Nous avons demandé de décaler le versement des prestations sociales en avril et cela est remonté au FBF car certains groupes bancaires s'y étaient opposés comme la BNP.

On a reproché à Philippe WAHL d'avoir protégé ses collaborateurs plutôt que de privilégier ses clients. Il a répondu oui car sans ses collaborateurs il ne peut pas servir ses clients.

Aujourd'hui nous avons l'appui de l'association des maires de France alors que lors du confinement ils étaient contre nous.

En conclusion Elodie invite JCG et CM au congrès 2020 le 16 octobre et ils nous ont répondu qu'ils seraient présents. Il leur a été proposé de choisir entre 2 lieux en fonction de leurs agendas : Albi ou le Grau-du-Roi. Ils n'ont pas de préférence ils s'adapteront.

L'audience se termine à 16h15.