

26 Février 2024

I – Sommaire	
II - Préambule et invitation Teams	p. 1
III - Contexte, rencontre et réunions	p. 2
1/ Sujets transversaux	p. 3
2/ SGRF	p. 4
3/ GBSU ( GBTO )	p. 5
4/ HRCO	p. 7
5/ DFIN	p. 10
6/ RESG	p. 12
7/ GLBA	p. 15
8/ IMBS (AFMO EURO)	p. 17
9/ RPS	p. 22
IV Déclaration CGT	p. 23

### Consultation sur le projet de réorganisation et d'adaptation des effectifs de 8 BU - SU des Services Centraux Parisiens

Compte-Rendu CGT du CSE des 19, 20, 26 février

#### Intervenants de la Direction :

##### Pour la SU GBSU

Christophe LATTUADA (GBSU/DIR) et Jérôme GOUAT (GBSU/HUM)

##### Pour la BU GLBA

Ilya POLIAKOV (GLBA/DIR) et Valérie DENZER-DESTOUCHES (GLBA/HUM)

##### Pour la SU DFIN

Clara LEVY-BAROUCHE (DFIN/DIR) et Cyril PERIN (DFIN/HUM)

##### Pour la SU HRCO

Olivier LO MONACO (HRCO/SEG) et Corinne BERNAZZANI (HRCO/HUM)

##### Pour la SU RESG

Bruno DELAS (RESG/DIR) et Stéphanie CRISANTI (RESG/HUM)

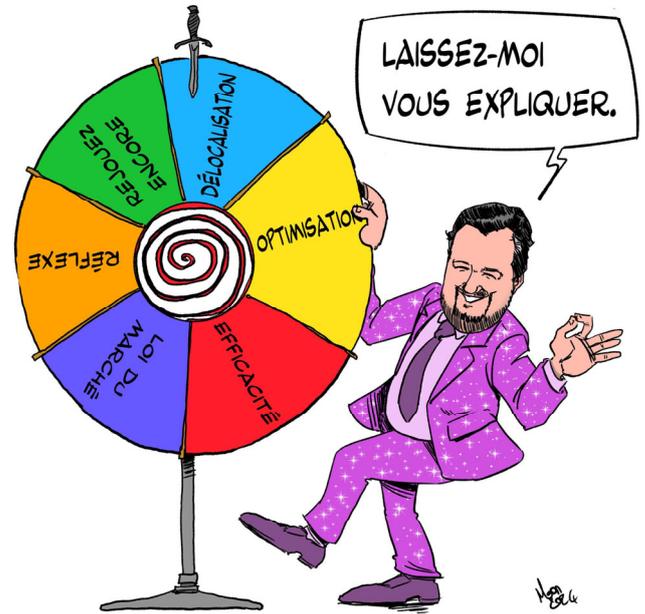
##### Pour les BU AFMO et EURO

Victor BOULLE (MIBS/DIR), Marie Albane POTTIER (AFMO/HUM) et Mme Carine HAUTOT (EURO/HUM)

##### Pour la BU SGRF

Aurore GASPARD (SGRF/DIR) et Valérie JACQUES-AUBA (SGRF/HUM)

# Les Infos



## PREAMBULE & INVITATION TEAMS

Voici le point à date que les élus CGT peuvent vous faire concernant le projet de réorganisation des 8 BU SU présenté aux salariés et aux IRP le 5 février. En parallèle, des négociations vont s'ouvrir le 26 février sur les dispositifs d'accompagnement et une expertise sur le volet économique va être menée par le cabinet SECAFI (en vue d'un rapport d'expertise fin avril).

**Au-delà de la précipitation de la direction** que nous avons mise en avant (et surtout dénoncée) depuis l'annonce de cette réorganisation, **le manque de visibilité et l'opacité ne permettent pas à date de distinguer globalement** ce qui est résulterait des délocalisations, du renoncement ou de l'optimisation pure («efficacité opérationnelle»).

Bien sûr, les prochains échanges vont permettre de lever le voile et **d'éviter l'anticipation de gains de productivité, la surcharge de travail, la surchauffe dans certaines équipes et les risques opérationnels.**

Nous vous proposons de faire une présentation de la situation et d'échanger avec vous (salariés concernés par les réorganisations) par Teams le :

**Mercredi 28 février 2024  
de 10h00 à 12h00**

(Retrouvez le lien Team sur notre site)



## CONTEXTE & RENCONTRES

**I CONTEXTE :** Après plusieurs semaines de « rumeurs » dans différentes presses économiques – que la Direction ne souhaitait pas commenter malgré l’insistance des élus CGT lors de diverses instances – c’est avec stupeur et colère que nous avons découvert lundi 5 février à 08h00 un [dossier de réorganisation de 700 pages concernant 8 BU/SU ayant un impact social conséquent avec la suppression de 946 postes dans les Services Centraux Parisiens](#) (-288 RESG, -185 GBSU, -182 SGRF, -84 GLBA, -77 DFIN, -73 AFMO-EURO, -57 HRCO)... Un triste record pour la toute nouvelle équipe de Direction constituée par Slawomir Krupa en termes de nombre de suppressions et de délai de réalisation (le dossier parle d’une mise en œuvre au 2<sup>ème</sup> trimestre 2024). Que les choses soient dites : jamais les Services Centraux Parisiens n’avaient connu de projet aussi important...à gérer sur un calendrier aussi resserré... (4 mois) !

La Direction justifie ce Plan par le fait que notre Groupe, bien qu’ayant une bonne capacité à générer des revenus, voit sa valeur brute affectée par des coûts trop élevés, notamment liés au poids des fonctions Support. C’est dit. “*On va faire mieux avec moins*” avait prévenu Slawomir Krupa quelques heures avant le dépôt du dossier aux élus du CSE des Services Centraux Parisiens. Lors des présentations aux élus, Christophe Lattuada (ex-Stratège de GBIS et actuel COO de GBIS) a déclaré : “*il n’y a pas une bonne réorganisation ou une mauvaise, il y a celle que le contexte nous impose*”. Tout l’objet de la consultation du CSE sur la myriade de réorganisations est précisément de vérifier ce point : pouvoir vérifier que ce qui est proposé est justifié, contraint ou, au contraire, un projet à abandonner ou à revoir.

### II – Premières rencontres avec les salariés organisées par la CGT

Bien conscients du traumatisme ou du moins des inquiétudes légitimes des salariés concernés dans les 8 BU - SU visées par ce Plan d’ampleur, vos élus CGT se sont mobilisés et mis en ordre de marche pour **organiser dès le mercredi 7 février une première série de rencontres dont l’objectif était multiple :**

Ø Vous présenter le process et les grands jalons à venir qui encadreront cette consultation qui va durer plusieurs mois : présentation en CSEE (objet du présent compte-rendu), expertise économique et sociale, négociation par les OS des modalités pratiques de la mise en œuvre du Plan, commissions de suivi et de recours...

Ø Vous présenter une lecture analytique du dossier par BU - SU : motivations de chaque Direction, nombre et type de postes supprimés, entités concernées.

Cette synthèse complète CGT est disponible [ici](#)

Ø Les négociateurs CGT **Philippe Fournil** (Délégué Syndical National), **Olivier Dransart** (Représentant syndical dans les IRP) et **Emeric Uhring** (candidat Cadre à l’élection des représentants du personnel au Conseil d’Administration) ont pu vous **expliquer les enjeux des négociations à venir sur les modalités pratiques d’application de plan et ont pu répondre à vos questions en direct.**

Ø **Récolter vos remarques / problématiques / réserves / inquiétudes** sur ce Plan afin de porter votre voix auprès des différentes directions. Ainsi, ce sont près de 1000 salariés qui se sont connectés aux différentes réunions tenues :

- le 7 février pour **DFIN** et **GBSU**
- le 8 février pour **AFMO-EURO** et **RESG**
- le 9 février pour **HRCO** et **GLBA**
- le 12 février pour **SGRF**

### III – La première consultation en CSEE exceptionnel des 19 et 20 février

Cette première rencontre des élus CGT avec les différents promoteurs de cette réorganisation a été l’occasion pour nous d’exprimer à quel point le rythme que tente d’imposer la Direction dans cette réorganisation (946 suppressions de postes sur 8 BU - SU) est déraisonnable et irrespectueux tant vis-à-vis des Organisations Syndicales que des salariés concernés.

Vous trouverez [ci-dessous la déclaration de la CGT](#), faite en début de séance.

Les **différentes directions ont ensuite déroulé leurs présentations pour chacune des BU - SU** et le débat s’est ouvert.



## SUJETS TRANSVERSAUX

### Les problématiques transversales à toutes les BU/SU :

En parallèle de nos exigences de concertation sur les points essentiels avant d'entrer dans les phases de consultation IRP et de mise œuvre du projet, nous avons proposé de mettre en place de dispositifs transversaux d'accompagnement RH pour une meilleure efficacité grâce à une meilleure visibilité et coordination entre les BU/SU concernées. Dans les plans précédents, les mesures d'accompagnement, isolées dans les BU/SU et traitées en silo, ont montré leurs limites. D'autant plus que le projet actuel s'inscrit dans un contexte de mobilité interne particulièrement difficile. Pour mémoire, la durée moyenne des mobilités dans le Groupe s'est considérablement allongée pour dépasser 15 mois.

Cette évolution est due à de multiples facteurs parmi lesquels on peut nommer le nombre élevé des plans de suppressions de postes successifs, les délocalisations de pans entier d'activité, et le désengagement de la ligne RH dans l'accompagnement des salariés en mobilité. Sur le dernier point, un long discours n'est pas nécessaire, chacun se souvient du slogan RH «Chacun est acteur de sa propre évolution !», qui s'est souvent traduit par «débrouille-toi !».

Soulignons que parmi les salariés en mobilité, les seniors et les temps-partiels paient encore un plus lourd tribut, une attention particulière doit donc leur être portée dans ce projet.

Le ratio actuel doit être d'environ un poste disponible sur la bourse des emplois pour une demande de mobilité. Or, avec les demandes de reclassements générées par le plan, le ratio va être déséquilibré.

Une des spécificités du présent projet est que quelques familles de métiers sont particulièrement visées par les suppressions de poste, comme les métiers de conduite du changement (chef de projet, directeur de projet) et de l'encadrement (responsable de service, responsable de ligne de métiers...).

Presque toutes les BU/SU sont concernées, il est donc indispensable de suivre l'évolution des reclassements de ces familles de métiers de manière transversale et d'étendre le dispositif d'accompagnement à l'ensemble des BU/SU et de ne pas le traiter comme si chacune des BU/SU était indépendante.

Chaque BU/SU, même celles qui ne sont pas concernées par le plan actuel, devra contribuer aux reclassements nécessaires.

A noter, il y a **16 personnes "compétences indispensables"** : 14 chez GBSU, 1 chez AFMO et une chez RESG.

Le suivi de la charge de travail est un autre enjeu majeur de cette réorganisation. Dans les plans précédents, les départs à l'extérieur ont entraîné des surcharges de travail conséquentes pour ceux qui restent. Même a posteriori, la direction ne nous fournit aucun bilan sur l'évolution de la charge de travail due aux réorganisations. De nombreux salariés nous ont déjà remonté leurs inquiétudes à ce sujet qui constitue pour nous un risque majeur de ce projet. L'arrêt du recrutement et le stop que la direction prévoit sur les contrats de prestation sont un autre facteur aggravant sur la charge de travail. Bruno Delas (RESG) nous a confirmé qu'il va mettre prochainement fin à environ 3000 contrats de prestation dans sa filière sans donner le nombre qui concerne le périmètre des Services Centraux Parisiens. Cette donnée manquante dans le dossier remis aux IRP est particulièrement importante pour comprendre, non seulement l'évolution de la charge de travail, mais aussi la politique de délocalisations et les renoncements... Les prestataires forment avec les salariés internes une communauté de travail unique.

L'entreprise ne pourra pas fonctionner sans la prestation externe (sauf à embaucher, ce qui n'est pas à l'ordre du jour). Les informations sur les prestataires externes concernés par le projet constituent des données indispensables pour former une vision complète et permettre un avis éclairé lors de la consultation légalisée sur ces réorganisations.

Nous avons alerté Slawomir Krupa, dès sa rencontre avec les organisations syndicales le vendredi 2 février qui précédait l'annonce aux salariés (lundi 5 février), de la nécessité d'ouvrir des concertations sur les questions essentielles (délocalisation, la transversalité indispensable des dispositifs de suivi et d'accompagnement).

### Nous avons porté lors de la séance du CSE du 19 février les demandes et propositions suivantes :

#### **A- Actualisation des données du dossier remis aux IRP (« la photographie ») :**

- o **Mise à jour des mouvements après la date de constitution du dossier** par la direction (entre fin octobre et fin novembre selon les BU/SU).
- o Le **nombre de postes vacants** concernés dans les suppressions de postes.
- o Préciser le **libellé des postes concernés** dans le mouvement du service actuel vers le service cible. Les volets GBSU, HRCO, AFMO/EURO et SGRF ne nous donnent pas cette information. Il est impossible d'avoir une visibilité suffisante du dossier.
- o Une **synthèse des mouvements de déménagements** entre le pôle EST et la Défense pour l'ensemble des BU/SU.

L'actuel dossier ne donne pas d'information exploitable sur ce point mais sous-entend que ces mouvements



sont possibles dans le cadre du dossier (il faut lire entre les lignes).

Ce point est aussi à inclure dans la négociation de l'accord encadrant la réorganisation.

o Les **données concernant les prestataires** impactés par le projet, au même niveau de détail que les internes.

### B- Mise en place d'un dispositif de reclassement transversal aux BU/SU

o Mise en place d'une équipe dédiée à la gestion des reclassements, transversale sur l'ensemble des BU/SU pour avoir une vision à 360° sur les offres et demandes de postes, y compris des offres en externe (exemple : le modèle de Campus Mobilité)

o Un pilotage et un suivi basé à Paris

o Un suivi mensuel des reclassements.

### C- Suivi de la charge de travail :

o En plus des missions d'expertise sur la pertinence et le réalisme économique du projet proposé par la

direction et les impacts sociaux, notamment l'étude sur les RPS, nous proposons d'étendre les missions d'expertise de SECAFI à la mise en place et au suivi de l'évolution de la charge de travail (avant l'ouverture du plan, à 6 mois et à 1 an) et à l'analyse socio-économique de la population des salariés concernés par les suppressions de postes : Distribution par âge, par famille de métiers, par type de contrat (temps plein, temps partiel)....

### D- L'intégration dans l'accord, en cours de négociation, en plus des points existants :

o Les règles de gestion des mouvements de déménagements entre VDF et la Défense

o Les conditions encadrant les éventuels changements de missions dans le redécoupage des services.

## SGRF

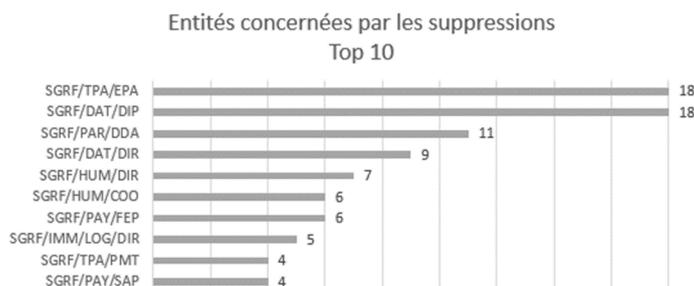
La Directrice adjointe de SGRF, Aurore Gaspar, redonne le contexte. La BU est toujours engagée dans Vision 2025 : *« la Nouvelle Banque qui vise à ramener le Groupe dans le top 3 de la satisfaction client, devenir une banque encore plus responsable avec un impact positif dans nos territoires et devenir une banque encore plus efficiente »*. Ces grands axes sont toujours le cap pour SGRF. Après une année de fonctionnement, il s'avère que ce projet doit se poursuivre au siège et des leviers complémentaires pour une meilleure efficacité ont été identifiés :

- Notre organisation peut être simplifiée
- Adaptation du dimensionnement des équipes suite à certaines optimisations de process, la

mise en place d'automatismes et simplification de l'offre

- Adaptation du niveau de services du Siège vis-à-vis des Régions qui se sont dotées de certaines fonctions auparavant confiées au Siège
- Recentrage sur nos activités cœur et donc renoncement à certains projets

SGRF conserve ses prérogatives : pilotage des ambitions stratégiques de la banque de détail, l'assurance qualité, la contribution à la performance, la transformation et l'évolution vers le digital.



Les élus CGT ont souhaité obtenir des réponses et précisions sur 4 points :

### Ø La « réduction des strates managériales » : les managers, encore et toujours appelés à absorber la charge...

A la lecture du dossier, il est clairement indiqué pour SGRF qu'un des objectifs est une *« simplification des circuits de décisions grâce à la réduction des strates managériales »*. Les élus CGT ont fait part de leurs inquiétudes face à cette réduction assumée car, mécaniquement, cela va engendrer un transfert de charge vers les niveaux managériaux restant après la réorganisation. Or, nous le savons que trop bien, ces dernières années ont vu la charge des managers fortement augmenter avec de plus en plus de sujets devant être assumés par cette population (responsabilités RH, les contrôles CN2 qui se multiplient, les divers reportings, les exigences réglementaires, etc...). Ainsi, nous demandons à l'expert SECAFI de suivre spécifiquement la charge des managers de SGRF pour éviter toute dérive sur les RPS après la mise en place de la réorganisation.

Aurore Gaspar, bien que considérant que le regroupement de certains centres d'activité devrait diminuer la charge de management, avoue que les managers sont en effet très sollicités et qu'il s'agit d'un vrai enjeu de suivi pour ce dossier.



## Ø Le déménagement de Val de Fontenay vers la Défense des équipes du département SGRF/PAY/SOL (Les Dunes 5)

Le département SGRF/PAY/SOL n'existera plus en cible et les collaborateurs seront ventilés dans différentes entités (PAY/MON, PAY/EBS, PAY/SAP et PAY/FEP), toutes localisées à la Défense (Granite). D'une manière globale, les élus ont souhaité que le dossier fasse apparaître clairement les situations de déménagements inter-pôles car la lecture actuelle du dossier nécessite de croiser plusieurs matrices pour comprendre quelles sont les équipes exactes concernées par d'éventuels déménagements ou transferts géographiques.

En outre, les élus CGT ont rappelé à la Direction et à la RH de SGRF que la situation individuelle des salariés concernés par ces éventuels déménagements devra être étudiée individuellement si le salarié estime que ce changement de localisation engendre une dégradation de ses conditions de travail (temps de trajets sensiblement rallongé, difficulté pour se rendre à la Défense, incompatibilité avec la vie personnelle, etc...).

De manière transversale, la CGT a demandé d'étudier les modalités des éventuels transferts d'un pôle à l'autre lors des négociations de l'accord spécifique pour ces réorganisations.

Aurore Gaspar semble en accord avec le fait que la construction du dossier ne favorise pas une lecture directe des éventuels changements de localisation des équipes et nous précise noter le point pour y répondre ultérieurement.

### Ø Une stratégie DATA peu lisible

Domaine en plein essor depuis quelques années (nombreuses offres ouvertes, programme de Reskilling, recrutement d'experts en externe...), le domaine de la DATA semble être laissé en déshérence ces derniers mois chez SGRF et ce projet de réorganisation ne rassure pas quant à son devenir : les élus CGT ont ainsi souhaité que leur soit expliqué ce qui semble être un vrai revirement de politique quant à la place de la DATA chez SGRF.

Aurore Gaspar évoque effectivement *"une transition récente dans le management de la DATA chez SGRF avec une nouvelle Directrice arrivée début février 2024, ce qui a pu engendrer un sentiment de flottement ces derniers mois mais estime que la DATA n'a néanmoins jamais cessé d'être pilotée avec, au premier plan, la préservation du Management Office, sans suppression de postes"*. La gouvernance de la donnée étant au cœur de la stratégie DATA, Aurore Gaspar estime que le Management Office a toujours été et restera le pilote de la stratégie DATA de SGRF. Ce qui change est le souhait de SGRF d'orienter la Direction de la DATA non plus sur de la stratégie mais sur la livraison des projets DATA : de fait, dans le dossier on observe logiquement une suppression de postes orientés direction de la

DATA (stratégie d'usage par ex) car les modèles sont désormais établis. En outre, SGRF profite de ce dossier pour clarifier les responsabilités entre sa Direction de la DATA et l'ITIM : transfert d'ITIM vers SGRF de Data Scientists et transferts de SGRF vers ITIM de collaborateurs en charge des socles techniques. Ces orientations ont pour objectif que la Direction de la DATA SGRF se concentre sur les modèles les plus pertinents qui seront mis en production et maintenus avec donc in fine le passage de 4 équipes à 3 équipes.

### Ø Un nombre important de suppressions de postes de Chef Projets / Directeurs de Projets : la raison ?

Les élus CGT ont mis en exergue le nombre important de suppressions de postes liés aux fonctions Projets et ont souhaité en connaître les raisons.

Aurore Gaspar justifie ces suppressions de postes par plusieurs raisons : certains projets, notamment ceux liés à Vision 2025 s'arrêtent de fait avec l'achèvement du programme. D'autres ont été arbitrés car une des volontés de SGRF, en ligne avec les directives de la Direction Groupe, est de se concentrer sur les projets qui rapportent (de l'efficacité, des revenus, du réglementaire...) et, par conséquent, moins de projets portés par SGRF se traduit par un besoin moindre en chefs et directeurs de projet. On retrouve ici le fameux *"on fait mieux, avec moins"* de Slawomir Krupa.

### L'accompagnement RH

Comme l'ensemble des BU/SU, SGRF a bien prévu un plan d'accompagnement. Outre la négociation en cours, ils vont capitaliser sur l'expérience acquise sur Vision 2025. Concernant le dispositif, ils identifient plusieurs enjeux : communication envers les collaborateurs, la charge de travail par exemple. Ils sont encore en pleine réflexion. Ils espèrent également mobiliser l'"académie des compétences" et la transposer dans les services centraux de SGRF.

La CGT a alerté la Direction sur le terme de juniorisation utilisé dans le dossier. Il est important de veiller à l'intégration des juniors, tout en maintenant la capacité intacte de reclassement des seniors, la mobilité des temps partiels et ceci de manière transversale. Lors de la [restitution de l'atelier](#) de la direction *"déconstruire une culture du jeunisme"*, celle-ci avait mis en avant des leviers. La CGT demande comment et dans quelle mesure cette étude a été intégrée dans le présent dossier.

### GBSU ( GBTO )

Christophe Lattuada commence par préciser *"qu'il n'y a pas de bonnes ou mauvaises organisations"...* *L'organisation mise en place chez GBSU en 2019 a démontré son efficacité (agilité grâce au regroupement des équipes informatiques et opérationnelles, proximités et alignement avec les métiers) "mais nous sommes*



confrontés aujourd'hui à un challenge lié à la transformation technologique qui est à la fois une opportunité mais qui nécessite une simplification de nos systèmes élaborés mais chers (coût du Run trop élevé) : une transformation informatique (« North Star ») de 5 à 10 ans a donc été lancée en 2023 et la réorganisation de GBSU a pour but de se mettre en ordre de marche afin de mener à bien cette transformation».

En outre, il faut davantage accompagner les métiers (par exemple, GLBA se transforme également). Il faut **gagner en efficacité dans un environnement très concurrentiel** où les revenus de l'industrie n'augmentent pas et où il devient difficile d'absorber l'inflation dans les coûts. Les marges fondent..

GBSU doit donc évoluer : Conserver l'intégration entre les opérations et l'informatique

- Maintenir l'alignement avec les métiers et donc changer l'organisation si les métiers évoluent (ex : GLBA)
- Simplifier l'organisation pour diminuer la fragmentation des équipes transversales
- Renforcement des fonctions de pilotage
- Ajuster l'organisation pour mettre en œuvre la transformation informatique (« North Star »)

Entités concernées par les suppressions  
Top 10



Il y aurait deux grosses équipes : COO et un pôle transversal. La première pour regrouper les architectes, la sécurité informatique, la gestion de SG Market. La seconde serait l'équipe de pilotage, de performance opérationnelle et aurait une tour de contrôle plus complète.

Les données seraient directement rattachées à Christophe Lattuada pour assurer son appui.

Il y a des transferts des supports de GBSU pour PRIV (vers ITIM et PRIV). Il y a d'autres changements comme le financement et la direction de support.

Concernant la perte de connaissances, la Direction regarde processus par processus pour s'assurer que le risque est bien considéré.

Les suppressions de postes se répartissent selon les leviers d'optimisation en 50 postes pour la baisse d'activités, 60 pour les projets terminés et les gains d'efficacité et 70 sont liés à la délocalisation. En outre, il y a 80 postes ouverts et 75 postes vacants.

Christophe Lattuada nous explique aussi qu'il doit miser sur les mobilités intra GBSU plutôt que d'aller ailleurs compte tenu du contexte...

### Les élus CGT ont souhaité avoir des précisions sur les 2 thèmes suivants :

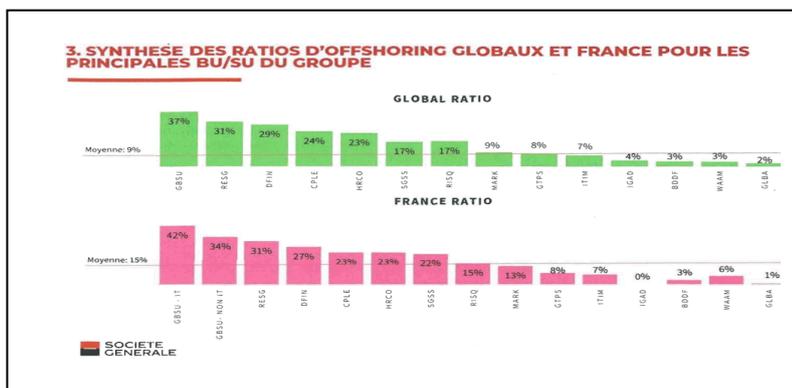
#### Ø Le déport de la charge de travail sur les équipes restantes : à mesurer et à suivre

Le dossier se veut rassurant en évoquant des « gains d'efficacité » réalisés ces dernières années mais nous savons par expérience que les gains théoriques dans le discours ou sur le papier sont en général trop optimistes par rapport à la réalité du terrain et les économies d'effectifs mises en face de ces gains sont trop ambitieuses. Il en résulte une surchauffe des équipes restantes et les élus CGT demandent un suivi rigoureux de cette charge de travail, via l'expert SECAFI (qui a pris note de notre demande), dans les mois suivant la réorganisation.

Christophe Lattuada nous informe qu'il n'y a pas d'indicateur agrégé en tant que tel sur la charge de travail car les missions des plus de 2000 salariés GBSU en France sont disparates mais, néanmoins, il existe des indicateurs sur l'environnement de travail avec un outil maison (« Overhead Map » qui extériorise les équipes en surchauffe) développé par les Ressources Humaines avec les managers (charge de travail déclaré, absentéisme, disponibilité des expertises, horaires) et développé à la maille de chaque équipe. Cet outil a permis par exemple de lancer des plans d'action ciblés (recrutements) sur certains périmètres en suractivité persistante l'année dernière.

Christophe Lattuada nous précise que les éventuelles situations de surchauffe détectées, après la mise en œuvre de la réorganisation, seront gérées soit par du recrutement soit par des allègements de charge surtout au niveau du portefeuille. Des projets ou des ajustements, en concertation avec les métiers concernés, seraient possibles. Donc Christophe Lattuada nous confirme que sera suivi le principe du suivi de la surcharge de travail, de l'identification des zones de surchauffe, et de l'arbitrage par la priorisation.

Les élus CGT prennent bonne note de ces intentions et mandatent SECAFI, en plus de l'analyse économique et sociale du dossier, pour extérioriser le suivi de la charge de travail chez GBSU.



## Ø La politique d'Offshoring/Nearshoring de GBSU : la CGT demande officiellement la tenue d'une instance de dialogue et de concertation.

Comme le prévoit l'Accord de 2019 sur l'évolution des métiers, des compétences et de l'emploi, les élus CGT demandent à la Direction de GBSU une concertation sur la politique d'Offshoring / Nearshoring de GBSU car nous estimons n'avoir pas été entendus sur nos précédentes demandes d'éclaircissements des orientations de GBSU en la matière, qui auront nécessairement une incidence sur l'emploi dans les Services Centraux Parisiens. Sur les 185 suppressions de postes, il y aurait une cinquantaine de postes supprimés par des "simplifications de process" et 70 par une "délocalisation d'activité" (ou offshoring).

Jérôme Gouat précise qu'au niveau monde, il y a 4500 postes Onshore et 4200 Offshore. Les postes externes (5500) sont principalement Onshore sur un global de 10.300 postes dans le monde.

Pour la direction, GBSU correspond à peu près à 10 000 personnes, dont 3000 en France.

"70 postes dans ce projet ce n'est pas grand-chose". Un centre de production, peu importe où il se trouve, doit pouvoir fonctionner : critères d'expertise et d'exécution. En fonction des métiers, l'organisation va être différente. Il n'y a pas de ratio en cible, on regarde processus par processus. Dans le cadre du plan, on envisage de répartir différemment : avec la Pologne et la Roumanie. "On parle d'ajustements qui sont à la marge".

La CGT note l'évolution du langage et des formules pour parler au final des mêmes choses. Elle parle maintenant de "multi plateformes", pour autant cela reste de la délocalisation.

Nous demandons que Christophe Lattuada, en charge de la résilience du Groupe, rencontre les organisations syndicales pour présenter la stratégie de délocalisation de GBSU, en respect des engagements pris par la direction sur le sujet.

La Direction prend note de cette demande.

Nous avons aussi rappelé que ces engagements portaient aussi sur le reclassement et la solution pérenne de poste avant le transfert effectif de l'activité.

## HRCO

Olivier Lo Monaco présente aux élus le projet tel qu'expliqué aux salariés. Certains fondamentaux (Paye, Gestion administrative, Formation, Mobilité et recrutement, Rémunération) fonctionnent très bien. HRCO a accompagné avec succès de grands projets de transformation dans son rôle de HRBP (Vision 2025, Fusion Leaseplan, transformation de certains métiers...).

Pour autant, HRCO a besoin de continuer à se transformer pour mettre en œuvre ses nouvelles ambitions et notamment la «**People Ambition**» :

- Renforcer le positionnement de HRCO au plus proche des transformations des BU - SU (réallocation des DRH avec la création des nouveaux piliers, amélioration du suivi des risques RH suite aux demandes des LOD2 et LOD3 et du régulateur, mise en œuvre d'une nouvelle Culture Groupe souhaitée par Slawomir Krupa et qui est différente de la Culture Groupe actuelle avec un nouveau style managérial, gestion des talents plus lisible et plus efficace.
- Contribuer aux ambitions du Groupe : simplifier et rationaliser l'organisation de HRCO, renoncement sur certaines activités moins tactiques.
- Renforcer la digitalisation des processus RH

**En outre, la nouvelle ambition « People Ambition » s'articule autour de 3 piliers et 2 leviers :**

**Pilier 1 :** la transformation culturelle pour renouer avec la fierté

**Pilier 2 :** l'efficacité des organisations et des compétences adaptées

**Pilier 3 :** la diversification et l'engagement des talents

**Levier 1 :** la simplification et le digitalisation RH

**Levier 2 :** une communauté RH globale

**Pour mettre en œuvre cette «People Ambition» la réorganisation va s'articuler autour de 7 axes :**

1. Confirmation du modèle existant
2. Repositionnement (rattachement) des assistants RH au plus proche des HRBP des BU - SU
3. Renforcement des équipes de gestion des Talents
4. Réaffirmation de SSA comme l'acteur central de la politique sociale en France
5. Renforcement du rôle et des responsabilités des DRH des piliers pour répondre aux exigences de l'Inspection et la LOD2 qui demandent davantage d'harmonisation dans la stratégie politique RH monde et dans le suivi des risques RH
6. Repositionnement de certaines activités à Bucarest : 2 postes sur la paie, 3 postes dans les équipes de reporting, 1 poste sur le Data Design, 2 postes sur la formation, 19 postes du Fil RH
7. Création d'une équipe œuvrant pour l'efficacité organisationnelle (nouveau sujet pour HRCO)



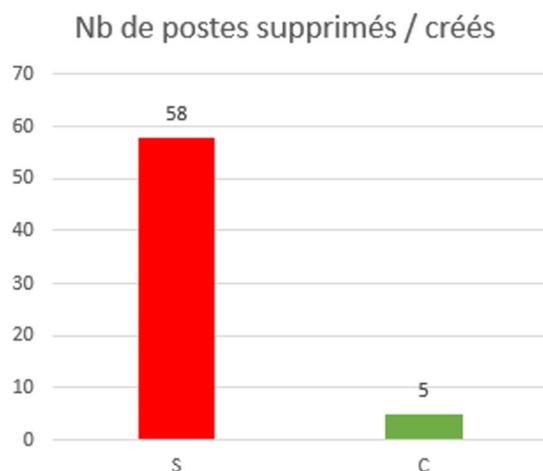
Pour HRCO, les indicateurs produits par le Groupe doivent être utilisés par les BU/SU et non avoir en local des productions manuelles. Et pour chaque reporting, il faut étudier la qualité délivrée sur ces indicateurs et leur utilisation.

Pour l'accompagnement des salariés, HRCO s'illustre par une formation pour les managers non encore formés à la prévention des RPS. Comme relais d'écoute, il existe les managers, la ligne RH et les assistantes sociales. Ils ont un indicateur sur le climat social.

### **HRCO – Impact social :**

Nombres de postes supprimés : - 57

Nb de postes créés : + 5



### **Les élus CGT ont souhaité des précisions et réponses sur les points suivants :**

Ø **La délocalisation du Fil RH à Bucarest est un fil rouge pour la CGT.** Une ligne a été franchie, nous demandons à la direction de renoncer à ce projet. Il nécessite une réunion de l'instance de dialogue et de concertation

La délocalisation du fil RH à Bucarest est sans aucun doute un des sujets les plus préoccupants de ce dossier de réorganisation des Services Centraux Parisiens.

Bien que le nombre de postes supprimés (19) soit limité eu égard aux 946 suppressions totales, nous estimons que cette décision touche un domaine régalién. Les salariés du Fil RH sont aujourd'hui des experts (avec le Kiosque RH en support) qui apportent rapidement des réponses précises sur des problématiques liées aux spécificités du droit du travail français et nous nous inquiétons, ainsi qu'une grande partie des salariés, de cette délocalisation (la CGT a lancé un sondage dédié et 98% des salariés affirment être "contre ce projet de délocalisation" - cf le sondage et les verbatims).

Lors des échanges, Olivier Lo Monaco aura l'occasion de répondre à la CGT qu'il n'y a rien qui démontre une moindre qualité de travail à Bucarest qu'à Paris. Par ailleurs, il rappelle que le Fil RH ne fait pas d'acte de gestion ("ce sont les équipes opérationnelles qui traitent

les questions, pas le Fil RH qui ne fait pas d'acte de gestion"). Concernant les Kiosques RH, il explique que ce sera pareil s'ils sont à Bucarest !

Olivier Lo Monaco veut se montrer rassurant en livrant aux élus quelques chiffres qui sont censés prouver la qualité du service offert par le centre de Bucarest, qualité sondée régulièrement : bien que le retour de ces enquêtes – le sondage flash avec les « smileys » après avoir sollicité ces équipes - soit très faible (moins de 1%, mais sur 700 000 demandes annuelles soit en gros 2000 réponses), les salariés qui répondent estiment que la qualité de service est satisfaisante, entre 87 et 90%. Donc en dépit de ce que l'on pense, la qualité de service délivrée par Bucarest est bonne d'après Olivier Lo Monaco. Concernant les effectifs, il y a à ce jour à Bucarest 90 personnes comparativement à 190 personnes à Paris travaillant sur les mêmes périmètres. Si on regarde l'impact de ce dossier sur la ventilation des ressources entre Bucarest et Paris, nous passerions en gros à 110 personnes à Bucarest vs 170 à Paris donc le centre principal resterait focalisé à Paris. En outre Olivier Lo Monaco précise que le Fil RH ne réalise aucun acte de gestion dans les systèmes et dossiers des salariés mais assure uniquement de l'assistance et du conseil et 80% des questions posées portent sur des thèmes très classiques de congés, d'absences et d'avantages dont les réponses se trouvent bien souvent dans les procédures accessibles en ligne. S'il s'avère que les collaborateurs de Bucarest doivent monter en compétence sur certaines expertises, le transfert de connaissance se fera et Olivier Lo Monaco ne voit pas de difficulté à venir sur le sujet, en précisant que ce transfert de connaissance sera porté par... les salariés parisiens du Fil RH (!!!).

Malgré cet effort de démonstration par les chiffres, les élus CGT maintiennent que le Fil RH, outre son expertise avérée et appréciée (avec un nombre de demandes en hausse), a une vocation de proximité, de relationnel fort avec les salariés et qu'il ne s'agit donc pas seulement de statistiques et de décider cette localisation seulement à la lecture des enquêtes de satisfaction (qui, en outre présente un bug d'où peut-être le faible taux de réponses...).

Cette décision de transférer l'expertise est très inquiétante pour les élus CGT car cela pourrait être les prémices d'une délocalisation plus générale des expertises que la direction juge elle-même (et elle seule) duplicable ! Cela pourrait concerner le service paye, la mutuelle, etc...

Ainsi, les élus CGT ont maintenu une demande forte, comme le prévoit l'Accord de 2019 sur l'évolution des métiers, d'une réunion de concertation dédiée à ce projet de délocalisation du Fil RH, qui, de notre point de vue, est un changement dans la stratégie de HRCO et de ce fait mérite un vrai échange. Olivier Lo Monaco nous aura expliqué qu'il n'était effectivement pas le bon interlocuteur pour parler de stratégie.



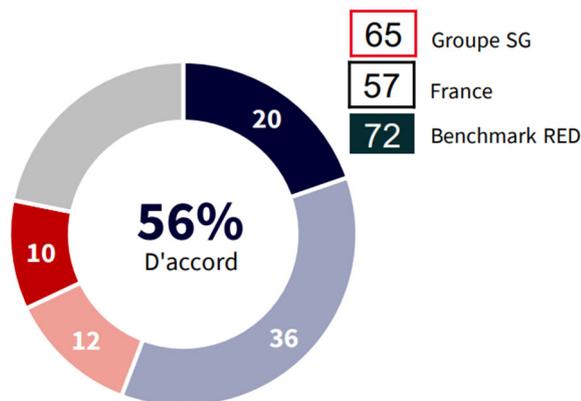
Cette concertation sera également pour la CGT une occasion de s'assurer que le Service Pilotage et Politiques Sociales (HRCO/SSA/PPS, en charge de l'animation de la politique des comportements inappropriés et la gestion des moyens mis en œuvre dans le cadre du dialogue social) ne suivra pas cet élan de délocalisations.

**Ce qui constituerait le franchissement d'une deuxième ligne rouge.**

**Baromètre employeur : 56% des salariés seulement se voient encore travailler pour la SG dans 2 ans**

**NEW**

**Je me vois bien encore travailler pour le groupe Société Générale dans deux ans (en %)**



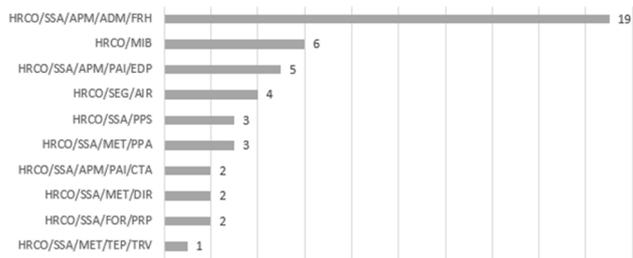
**Un éventuel refus de concertation de la Directrice des Ressources Humaines Groupe serait incompréhensible de notre point de vue car cette position traduirait un bafouement du dialogue social.**

Concernant le reclassement des salariés concernés, des actions ont déjà été entreprises d'après Olivier Lo Monaco (alors même que la consultation est en cours) et il n'y aurait aucune difficulté à reclasser les 17 TMB et 2 cadres.

*“La suppression de ces 19 postes ne se fera pas en big bang mais sera étalée dans le temps au fur et à mesure des reclassements internes et du transfert des compétences entre Paris et Bucarest”.* Bien sûr ! puisqu'en plus de délocaliser totalement leur activité, la direction attend des collègues qu'ils forment les collègues de Bucarest qui reprendraient leur activité !

Suite à ce débat et notre insistance, la Direction prend note de la demande de tenue d'une instance de dialogue et de concertation sur le Fil RH. Nous serons particulièrement attentifs à ce que cette intention devienne une proposition concrète de rencontre.

Entités concernées par les suppressions  
Top 10



**Ø Le « Superviseur RH » devient « DRH » : rétrogradation de la fonction ?**

Le dossier indique que le rôle de « Superviseur RH » doit évoluer avec un renforcement de leurs rôles et responsabilités et sera d'ailleurs renommé en « Directeur des Ressources Humaines ». Les élus CGT ont souhaité des précisions sur cette modification de libellé car, de notre connaissance actuelle de ces deux fonctions, nous estimons que, à ce jour, le « Superviseur RH » assure un rôle hiérarchique des «DRH» et donc ce changement de libellé pourrait engendrer une rétrogradation du positionnement des salariés concernés.

De l'avis d'Olivier Lo Monaco, il faut plutôt voir ce changement de libellé comme une opportunité pour les salariés concernés : devenir DRH pour les Superviseurs RH est même une évolution, un «reskilling» de la fonction car le DRH de chaque Pilier sera responsable de l'alignement du Pilier sous sa responsabilité à la nouvelle politique RH Groupe.

A voir si, sur le terrain, les salariés concernés verront cette modification de libellé et des responsabilités comme une évolution positive de leur poste. Les élus CGT y seront vigilants.

**Ø « People Ambition » : nouvelle « grande » ambition avec moins de Conseillers Mobilité/Recrutement, Experts développement RH, Analyste RH... Démarche cohérente ?**

Les élus CGT saluent bien évidemment la nouvelle ambition «People Ambition» de HRCO censée améliorer et fluidifier la gestion des carrières, la mobilité interne et, globalement, l'expérience collaborateur. En revanche, notre interrogation légitime porte sur l'ajustement des moyens que HRCO compte mettre en œuvre pour assurer ce chantier ? Comment concilier une telle ambition avec un plan de suppressions de postes concernant des spécialistes RH ?

Olivier Lo Monaco semble avoir la clé : le renoncement.



Il avoue que HRCO a été assez frileux par le passé à renoncer à certains projets ou certaines ambitions mais confirme que la “Nouvelle DRH Groupe” (sic, près d’un an après son arrivée) passe régulièrement un message fort : il faut savoir renoncer pour se concentrer sur les priorités.

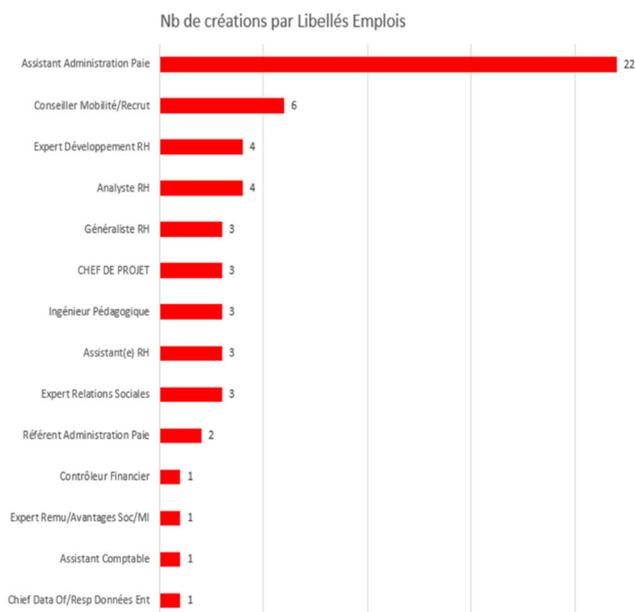
Et ces renoncements sont possibles aux dires d’Olivier Lo Monaco qui avance que HRCO possède aujourd’hui une offre pléthorique, trop disparate et qu’il convient de revenir aux fondamentaux. Le nombre de projets sera ainsi diminué pour que chaque acteur RH se recentre sur son cœur de mandat.

## Baromètre employeur 2023 : La charge de travail et la fatigue sont la première préoccupation pour les salariés (20%)

### ETAT D'ESPRIT – TOP 10 DES CONTRIBUTIONS



Les élus CGT soulignent de nouveau que la mesure et le suivi de la charge de travail sur les équipes restantes sont une préoccupation transversale à toutes les BU - SU concernées par ce projet de réorganisation et mandatent ainsi l’expert SECAFI sur ce sujet.



## Ø Comportements inappropriés : il faut les traiter !

Les élus CGT rappellent qu’en juillet 2022, ils avaient demandé de recruter des personnes pour mener les entretiens liés aux procédures de comportements inappropriés. Ils ne retrouvent pas ces recrutements. Pour mémoire, certaines phases d’écoutes mettent plus d’un mois à débiter alors que la procédure prévoit une restitution des conclusions en 5 jours.

Reste-t-il une volonté de traiter dignement ces procédures ?

Par ailleurs, si la Direction souhaite *vraiment* changer de culture, il faut assumer les erreurs du passé en matière de gestion sociale.

## DFIN

Clara Levy-Barouch rappelle la feuille de route stratégique annoncée le 18 septembre 2023 avec des ambitions et des cibles précises à fin 2026 : un Core Tier One inférieur à 13% intégrant les contraintes Bâle IV, des RWA alloués en priorité aux entités à fort potentiel, mais ce qui suppose pour les autres entités d’optimiser, de trouver des leviers pour autofinancer leur activité et, bien sûr un plan d’économie de 1,7G€ qu’il convient de suivre trimestriellement auprès de la Direction Générale. Toutes ces cibles sont exigeantes et demandent de renforcer notre efficacité avec une grande responsabilisation des équipes DFIN, en allant plus loin que le plan de transformation de 2020.

Le projet de réorganisation présenté vise à améliorer les process et l’organisation de DFIN en se positionnant en garant de la qualité de l’information financière :

- Consolidation et rapprochement de certaines expertises et notamment la gestion de la liquidité et la gestion du risque de taux.
- Renforcer le pilotage des coûts IT par la création d’un département dédié, qui sera en charge de suivre la bonne atteinte de l’objectif des 600M€ d’économie IT.
- Constitution d’une équipe de comptabilité plus large qui sera le point d’entrée unique pour la comptabilité : comptabilité fournisseur, supervision des équipes comptables à l’étranger, consolidation.

Ces 3 départements cibles seront constitués par le rapprochement d’équipes existantes.

En outre, DFIN doit ajuster son organisation à la nouvelle organisation du Groupe.

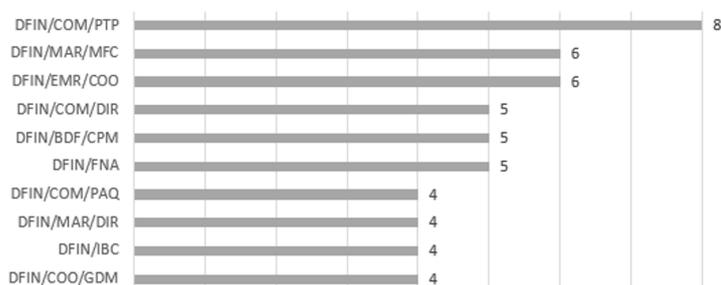
Enfin, DFIN doit poursuivre sa responsabilisation et améliorer son efficacité opérationnelle : ajustement et simplification les process, décider des renoncements, renforcer la collaboration avec les plateformes offshores.



Clara Levy-Barouch précise que l'approche retenue pour cette transformation est une approche «Bottom-Up». La Direction de DFIN a demandé aux différents responsables de départements de venir avec des propositions de réorganisation et de renoncements pour une démarche réellement collaborative.

A titre d'illustration de renoncement : DFIN/EMR construisait un Reporting multimérique de liquidités qui occupait deux collègues depuis deux ans et il s'avère que ce Reporting n'a plus lieu d'être car différents projets déployés sur la liquidité font que ces métriques sont aujourd'hui directement disponibles et que nous pouvons désormais nous appuyer sur des Reportings standards.

Entités concernées par les suppressions  
Top 10



**Les élus CGT ont souhaité échanger avec la Direction de DFIN sur les 3 thèmes suivants :**

**Ø Le climat social de la SU DFIN préoccupe la CGT : surcharge de travail, baromètre employeur qui se dégrade...**

Les élus CGT ont fait part de leurs inquiétudes quant à la charge de travail et, globalement, le climat social de DFIN, d'autant plus avec l'annonce d'une nouvelle réorganisation (la énième pourrions-nous dire concernant DFIN).

De nombreux témoignages indiquent une surchauffe dans plusieurs équipes et un mal-être réel des salariés de DFIN.

A titre d'illustration :

« DFIN/DOM/ACR : déjà en sous-effectifs et la Direction nous demande de réduire les délais de closing en supprimant une journée, dès le Q1 2024 : déjà l'effet des effectifs réduits s'est ressenti au Q4 2023 avec des tensions dans les équipes et des travaux réalisés dans la précipitation. Donc avec les suppressions de postes, cela s'annonce encore très compliqué avec des retards à prévoir, baisse de motivation et du moral des équipes, impacts équilibre vie pro/vie privée »

« Avec la mise en œuvre de cette réorganisation, nous allons faire face à une surcharge de travail inévitable ».

Les élus CGT ont donc demandé à la Direction de DFIN de commenter le baromètre employeur qui se dégrade et surtout, spécifiquement à l'aube de cette réorganisation, la mise en place d'indicateurs relatifs à la charge de travail qui devra être suivie pendant plusieurs mois après la mise en œuvre du projet. Les élus CGT mandatent l'expert SECAFI, qui prend bonne note de cette demande en séance.

Cyril Perin concède que le baromètre employeur fait ressortir « des choses positives et d'autres qui le sont moins ». Les points positifs sont en lien avec tout ce qui touche l'environnement de proximité : bons scores dans la confiance dans les lignes managériales, l'entraide entre collègues favorisant l'inclusion, la diversité et globalement une assez bonne motivation et satisfaction dans l'exercice des missions. Idem pour les RPS, l'équilibre vie PRO/PERSO, sur le speak-up, sur le développement des compétences et en France une baisse du taux du stress élevé.

Sur les autres points (l'environnement global du Groupe SG qui pénalise DFIN, les scores d'engagements qui sont les plus impactés tels que l'engagement et l'adhésion à la stratégie du Groupe) Cyril Perin indique que DFIN va devoir y travailler. Notamment les sujets autour de l'efficacité, la simplification, l'accès aux ressources, la projection professionnelle et le bien-être au travail qui semblent être des points d'insatisfaction importants des salariés.

Il conclut que, globalement et malgré des scores bas, ce baromètre ne constitue pas pour la direction de DFIN une « source d'inquiétude ».

Concernant la charge de travail, Clara Levy-Barouch précise que ce projet a été établi de manière collaborative avec les responsables des différents départements. Des ateliers de travail ont été lancés pour chaque ambition d'évolution de projet de réorganisation, afin, dès cette phase dite « projet », de détailler de façon très précise ce qui permettra d'atteindre l'objectif de la nouvelle organisation sans mettre de surcharge sur les collaborateurs.

Pour répondre à l'exemple donné sur la réduction d'un jour de délai de closing chez DFIN/DOM/ACR, Clara Levy-Barouch s'est dit obligée de s'aligner avec ses pairs pour ne pas être en décalage, tout en précisant qu'elle vient de mandater la Direction de l'Intelligence Artificielle (DFIN/DIA) pour travailler sur ce sujet précis afin de diminuer la charge manuelle des collaborateurs. En effet, l'exploitation des solutions d'IA au sein de DFIN semble donner des résultats très prometteurs et surtout tangibles. Pour illustration, sur certains modèles précédents où les saisies se faisaient encore manuellement avec un niveau constaté d'épuisement sur les collaborateurs, la direction indique que les équipes de DFIN/DIA ont développé un outil qui permet de passer de manière quasi automatique les opérations et ainsi faire gagner un temps « énorme » aux



collaborateurs. Ces mêmes équipes vont prochainement travailler sur la problématique rencontrée par DFIN/ACR pour améliorer les conditions de réalisation de cet exercice touché par la réduction du temps nécessaire à son exécution.

Quel que soit le sujet, il n'est pas question, affirme Clara Levy-Barouch d'appliquer le « Y'a qu'à, faut qu'on ! » ou de dire « voici la cible et débrouillez-vous ! ». Elle se veut rassurante en affirmant qu'elle accompagnera et soutiendra les équipes dans chacune des étapes à venir. Chacune de ces étapes devra trouver des leviers pour alléger la charge des collaborateurs en faisant, par exemple, le tri dans les états à produire, ceux nécessaires et ceux obsolètes.

Pour répondre concrètement à la demande des élus CGT d'avoir un suivi de la charge de travail des salariés, Clara Levy-Barouch indique ne pas savoir, à date, par quel biais, par quel support/outil cela pourra se faire.

Qu'il va falloir qu'elle travaille avec M. C. PERIN à des propositions concrètes et qu'il y aurait un budget « isolé » pour cela et qu'il n'est pas question de travailler à des automatisations complètes.

Pour conclure, elle semble porter un grand espoir sur l'efficacité du travail des équipes de DFIN/DIA qui peuvent en l'espace de 6 mois, dit-elle, apporter des solutions et des outils permettant un vrai gain de temps dans l'exécution des tâches aux collaborateurs. Clara Levy-Barouch prend également l'exemple d'un alternant de Dauphiné spécialisé dans l'intelligence artificielle qui aurait développé des outils d'automatisation. Elle semble ainsi vouloir investir dans ces solutions qui représentent pour elle des réponses agiles, efficaces qui font gagner du temps et évitent la surcharge.

### Ø Les déménagements VDF/La Défense peu lisibles sur le dossier... Les élus CGT veulent une visibilité sur le sujet

A l'instar de remarques déjà formulées pour d'autres BU/SU du Plan, les élus CGT regrettent le peu de visibilité du dossier sur les éventuels déménagements VDF/La Défense et demandent donc des éclaircissements sur le sujet.

La réponse de Clara Levy-Barouch est intéressante : le dossier n'est pas clair sur le sujet... car le sujet n'est pas encore totalement tranché ! Autrement dit, à date, aucune décision n'est prise concernant les équipes concernées qui seraient principalement les équipes de DFIN/ITIM représentant actuellement 10 salariés basés à VDF. Étant donné le nombre très limité de collaborateurs potentiellement concernés, Clara Levy-Barouch estime que les situations peuvent se regarder au cas par cas, la taille de l'équipe n'étant pas « énorme », cette situation serait tout à fait gérable avec un traitement où l'on écouterait et échangerait avec les

collaborateurs dont elle a bien en tête les contraintes de localisation.

### En tout état de cause, la CGT demande que les conditions générales de transfert Est/Ouest soient traitées en négociations.

#### Ø Quid de la politique d'Offshoring de DFIN ?

Les élus CGT avancent une progression des équipes DFIN délocalisées, entre 2019 et 2023, de 32% à 39% et souhaiteraient donc connaître la politique de DFIN sur le sujet étant donné que le dossier mentionne « un renforcement avec les plateformes offshore ». En outre, certains salariés nous ont remonté des transferts d'activité récents sur Bucarest et Casablanca.

Clara Levy-Barouch, bien que n'ayant pas tout à fait les mêmes chiffres que la CGT (36% à date), répond que, clairement, le dossier présenté n'est en rien un dossier de délocalisation des ressources de DFIN qui est resté dans les standards de l'industrie. Pour elle, la délocalisation des activités doit être étudiée très précisément, au cas par cas, car, clairement, certaines activités sont délocalisables mais pas d'autres. DFIN n'est clairement pas dans une démarche d'offshoring tous azimuts, loin de là. La structure de Casablanca se développe, certes, mais essentiellement sur des missions de « valorisations » qui restent donc un domaine limité. L'équipe à Bucarest, quant à elle, se concentre sur la partie « gestion des factures et référencements ». La démarche de délocalisation de DFIN est donc une démarche étudiée et spécifique et non pas une démarche « extensive ». Elle se veut complémentaire aux travaux réalisés par les équipes en France.

Clara Levy-Barouch réaffirme que ce dossier n'est pas un dossier d'offshoring mais un dossier qui s'appuie sur l'expérience engrangée pour faire mieux travailler ensemble toutes les équipes de DFIN.

## RESG

Bruno Delas présente le projet aux élus : depuis plusieurs années, le Groupe privilégie une stratégie de développement de ses activités business et les compétences IT ont toujours accompagné cette stratégie avec succès puisque le développement du PNB a été au rendez-vous. En revanche il y a eu un revers à ce développement business et, ce, à plusieurs égards :

- Le système IT s'est efforcé de répondre à chaque métier et s'est ainsi retrouvé trop fragmenté, trop siloté.
- L'intensité de la dépense IT dans notre Groupe est plus importante que chez nos confrères : l'IT dépense un peu plus de 19% du PNB alors que BNPP est à 16% et d'autres confrères autour de 13%, donc les écarts sont significatifs.



- Le régulateur est plus exigeant sur la capacité de SG à déployer de manière homogène les solutions IT au niveau du Groupe (Cybersécurité, Data, Résilience...).

Lors du dernier Capital Market Day de septembre 2023, Slawomir Krupa a souhaité que le Groupe investisse de manière plus homogène et RESG doit décliner cette nouvelle orientation stratégique.

Le plan de RESG est le suivant :

- Une stratégie unique au niveau de toutes les entités du Groupe en termes de SI ou, autrement dit, une logique de plateformes : même architecture technique pour toutes les entités, utilisation accrue des fonctions régaliennes du Groupe dans toutes les entités du Groupe (par ex, le SI finance), une et une seule plate-forme par BU.
- Une organisation qui doit être alignée avec cette stratégie de plateformes : en face de chaque pilier métier (la Banque d'investissement, le Retail, la Banque Privée, la Banque Internationale), il faut un partenaire DSI mais utilisant les mêmes ressources IT transversales (l'architecture).
- Un changement de culture où on doit passer d'un développement basé sur l'alignement métier local (avec une solution locale) à un alignement Groupe avec une solution Groupe et une responsabilisation des managers à cette transformation.

Les changements nécessaires sont :

- Dans les 3 ans à venir, RESG s'engage à diminuer de 600 M € les coûts IT (afin de contribuer au 1,7G€ annoncé lors du Capital Market Day) sur un total de dépenses qui dépasse les 5 milliards d'euros. Une fois ces économies réalisées, nous reviendrons dans le marché en termes de ratio dépense IT/PNB. Donc baisse des budgets qui se traduit inévitablement dans les métiers IT par une baisse des effectifs (-3000 externes, -288 internes). En outre, nous devons réduire le parc applicatif (7700 applications à gérer en Run aujourd'hui) ainsi que le nombre de vendeurs de prestations (une centaine aujourd'hui, objectif de 40 puis de 5 en 2025 qui seraient plus des partenaires que des vendeurs)
- Organisation : rapprochement des équipes ITIM à RESG avec la création de GCOO pour mettre en œuvre l'organisation globale et le regroupement de l'ensemble des architectes du Groupe chez GCOO pour dessiner la plateformes, ainsi que les experts Cybersécurité pour homogénéiser la politique de sécurité et les équipes Data/IA.

Avant même les questions des élus, Bruno Delas avance que ces ambitions semblent finalement

contradictoires avec l'annonce des économies et des suppressions de postes mais que cette exigence de budget contraint va forcer les équipes à travailler différemment et mieux. Dit autrement, lorsqu'on nous donne les moyens de dépenser l'informatique comme on le souhaite, nous n'allons pas forcément dans une logique de mutualisation des systèmes alors que la baisse des budgets va obliger les différents responsables IT à travailler ensemble. Une variante de la maxime de Slawomir Krupa : "avec moins, on fait mieux".

Concernant l'accompagnement, Stéphanie Crisanti nous explique qu'elle a deux axes : un accompagnement individuel, de proximité et un collectif. Pour le premier, les salariés pourront rencontrer les managers, les gestionnaires RH, les assistantes sociales. Les personnes en mobilité auront un accompagnement par le manager et la RH. Pour l'accompagnement collectif, il y a trois objectifs : une mise en œuvre opérationnelle du projet avec des réflexions sur l'adaptation de la gouvernance et des outils, piloter les projets et suivre les livrables, accompagner les collaborateurs dans un environnement plus serein, développer la performance du département et travailler sur une démarche de co-construction.

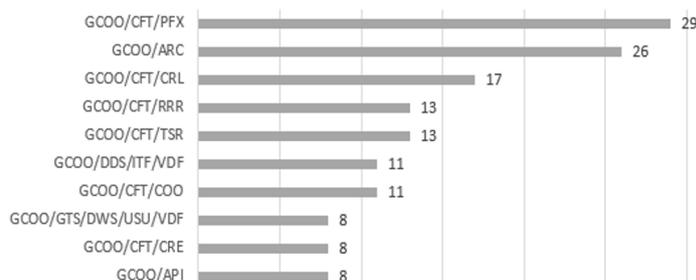
Concernant l'environnement plus serein, il s'agira d'abord de sensibiliser avec l'offre de formations du Groupe, le dialogue ouvert (speak up) sur la prévention des RPS et les comportements inappropriés. Ensuite, il y aura des analyses d'impact RH sur la mise en œuvre de l'analyse des services avec Empreinte Humaine, créer des ateliers participatifs et de dialogues. Sur les ateliers de dialogue, les gestionnaires RH seront formés à ceux-ci.

Enfin, il y aura un suivi de proximité par les RH, en dialogue avec les assistantes sociales et la médecine du travail.

Vos élus CGT rappelleront qu'outre ce qui est déjà dit par ailleurs, il y a un oubli important dans ce dossier en termes de prévention, c'est le rôle fondamental des représentants du personnel.

Par ailleurs, Stéphanie Crisanti nous expliquera que le recours à l'entreprise Empreinte Humaine date d'octobre / novembre 2023 ... afin de comprendre la méthodologie et pouvoir l'appliquer.

Entités concernées par les suppressions  
Top 10



**Suite à cette présentation les élus CGT ont souhaité remonter les points d'inquiétude suivants :**

**Ø Travailler mieux pour travailler moins, d'accord mais n'y a-t-il pas un problème de calendrier entre les transformations prévues et les suppressions de postes imminentes ?**

Les élus CGT souhaitent comprendre comment les ambitions affichées de RESG pourront se réaliser alors même que les suppressions de postes (-288 internes, 3000 externes) sont imminentes. Peut-être, qu'à terme, la rationalisation de l'organisation de RESG ainsi que le recours à de nouvelles technologies pourront effectivement diminuer la charge de travail sur certains secteurs mais nous craignons plutôt une surchauffe de certaines équipes dans les mois (voire les années) à venir en attendant l'atterrissage de cette transformation. Nous demandons donc si des indicateurs de suivi de la charge de travail existent et, à défaut, les mettre en place et les suivre dans les mois à venir. L'anticipation des gains de productivité a un coût social en termes de postes et de charge de travail.

Bruno Delas répond que nous aurions tout à fait raison dans notre analyse s'il s'agissait de baisser les effectifs sans baisser les budgets, on serait alors dans un paradoxe dans lequel on chercherait à faire des économies de ressources que l'on ne souhaiterait pas afficher dans nos budgets. Mais, d'après lui, dans les métiers de l'IT, le budget détermine le « Staff Plan » (le nombre de ressources) nécessaire à la réalisation des projets : le plan est donc cohérent car RESG affiche une baisse des budgets dans les 3 ans à venir et de manière logique le nombre de ressources sera diminué à due-concurrence des budgets. Bruno Delas confirme qu'il ne sera pas demandé aux équipes restantes d'absorber la charge si les budgets étaient restés au même niveau. Pour autant, la question de la charge de travail reste pertinente : RESG doit s'assurer que pendant la période de transformation, la machine ralentit bel et bien et que donc la charge de travail qui pèsera sur les épaules des collaborateurs restera raisonnable et acceptable.

Sur ce sujet, Bruno Delas propose d'échanger avec Stéphanie CRISANTI pour remettre en place les indicateurs de suivi de charge qui avaient été déployés durant le programme YOGA. Ces indicateurs ne sont pas systématiquement activés mais Bruno Delas comprend cette demande et est a priori enclin à réactiver ceux-ci eu égard à cette réorganisation.

Concernant la problématique du calendrier de la transformation : Bruno Delas explique que la logique retenue n'est pas d'avancer que la transformation amènera des économies et donc de la baisse de charges mais il s'agit de dire, que de toutes façons il faut baisser les budgets et donc qu'avec ce qu'il reste, RESG devra mener les chantiers de transformation. Ainsi, RESG ne coupe pas des postes en prévoyant que les automatisations, les rationalisations et les nouvelles technologies engendreront des efficacités

opérationnelles mais l'idée est bien de moins dépenser dans le Change (2G€ à ce jour) et donc, par prolongement une diminution du parc applicatifs (on vise 5000 applications vs 7700 aujourd'hui) et in fine un besoin moindre en Run.

De plus, il n'est plus question de dépenser pour le même sujet / le même besoin dans différentes entités (ex : pour l'IA générative il n'y aura plus d'investissement en local mais un investissement partagé par tous les utilisateurs de cette solution).

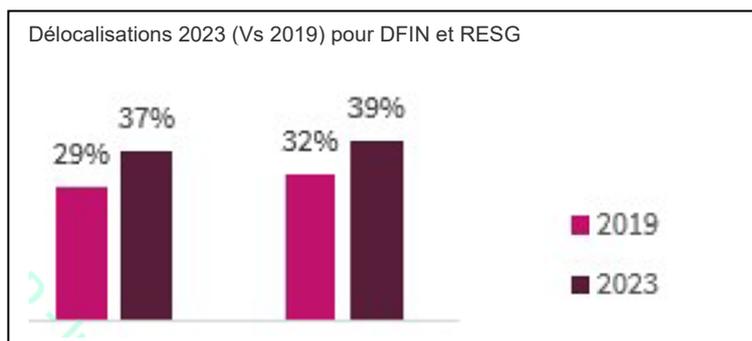
**Ø Les postes supprimés semblent techniques, propres à RESG, quid du reclassement interne ?**

Les élus CGT, en listant les libellés emplois les plus concernés par les suppressions de postes chez RESG (Chefs de Projet SI, Analyste Métier, Responsable de Chapitre, Responsable de Divisions SI, Responsable d'équipe Infrastructure SI), se posent la question de l'employabilité, en dehors de RESG et du domaine IT, des salariés souhaitant être reclassés en interne.

Bruno Delas estime là encore qu'il y a une cohérence : dans une perspective dans laquelle on réduit la voilure, les premiers postes supprimés sont logiquement des postes de management, de chefs de projet car les managers seront en sous-activités dans une logique de baisse du budget et donc de projets. Cette population n'a pas de problème de mobilité d'après Bruno Delas car, certes, ces managers ont la capacité à cadrer des équipes et projets IT mais ils sont avant tout compétents pour faire de la gestion de projet, de la planification, pour établir des plans d'action et les suivre etc... Et au contraire, RESG a bien en tête que ce sont toutes ses expertises technologiques qu'elle doit conserver comme les experts en Cybersécurité, Data/IA, Infrastructures Cloud. Donc in fine, les profils en mobilité seront plutôt des profils « généralistes » pouvant s'adapter sans problème aux autres BU/SU et, a contrario, les profils d'experts IT resteront en poste.

Stéphanie Crisanti confirme que, en observant les familles d'emplois des postes supprimés, le besoin actuel dans le Groupe pour ces familles d'emploi est supérieur au nombre de postes supprimés chez RESG qui souffre davantage de démissions de profils experts que de difficulté pour les reclassements internes.

**Ø Quelle politique d'offshorisation de RESG ?**



Bruno Delas confirme que certains périmètres de RESG (CFT, GTS) présentent un ratio d'offshores important (50%, en « Follow the sun »), l'idée est de continuer à s'appuyer sur les équipes offshores mais il n'y a clairement pas dans ce dossier de réorganisation une volonté de renforcer les équipes offshores, l'intention de RESG est de continuer à avoir cet équilibre sans bouleversement.

Pour terminer, les élus CGT ont une question très précise sur un département, à savoir : "Chez ResgCft, certaines équipes remontent que des postes dédiés aux supports aux équipes seront supprimés. Qui va prendre la charge ?" La Direction ne peut pas répondre en séance.

### Ø Rapprochement data / IA en provenance de DGLE/INO vers GCOO/CDO-AIO

Les métiers listés dans ce service auraient pour rôle principal « de promouvoir, coordonner le développement de cas d'usage, l'acculturation et la formation des collaborateurs. ». Quels sont les métiers de l'IA, piliers de développement de la banque, en termes de développement et ingénierie en machine learning et big data ?

Bruno Delas a clarifié le fait qu'il y a des métiers liés aux contenus (data scientist et autres) et au contenant (le futur service AIO), mais n'a pas pour autant répondu à la question posée. La CGT attend sa réponse..

### Ø Point d'attention sur la complexité des outils vs les vellétés et souhaits de la Direction de simplification/harmonisation/rationalisation des coûts IT

L'un des outils Data est un outil récent (ni mal conçu ni complexe à faire évoluer) : SGinitiative géré chez RESG/GDO.

Les équipes Data sont censés accompagner les métiers et projets sur les aspects business Design, description des cas d'usage, accessibilité aux données... Mais les outils sont lourds et complexes et font perdre du temps dans leur process de delivery des équipes IT. Il en résulte que l'accompagnement Data de ces équipes est perçu comme un frein et des empêcheurs de tourner en rond.

La complexité des outils/applications de la SG explique aussi en partie pourquoi autant de fichiers excel et 'autres verrues' parallèles sont développés dans tous les coins de la maison.

*Comment s'assure-t-on que les outils développés / utilisés sont simples, efficaces et optimisés pour répondre à ce besoin de simplification ?* Bruno Delas n'a pas répondu à cette question.

Pourtant l'objectif de rationalisation et de simplification va devoir passer par le contrôle et la mesure qu'on développe bien des outils optimisés qui remportent l'adhésion des utilisateurs concernés. Et que l'idée derrière la baisse des coûts ne se décline pas juste dans l'offshorisation ou la nearshorisation des ressources pour lesquels les TJM peuvent être jusqu'à 3 fois moins chers (Inde) qu'en France. La CGT attend une réponse pour permettre d'avoir une vision pleine du fonctionnement de RESG à l'échéance du projet.

## GLBA

M. I. Poliakov présente aux élus la nouvelle vision et le projet proposé pour GLBA :

Nous faisons face aujourd'hui à des transformations importantes dans le monde qui touchent les activités de GLBA comme la transformation digitale et énergétique et nos clients ont de très gros besoins d'investissement dans ces secteurs. Notre Groupe est très bien placé dans le conseil et le financement de gros projets, notamment en transition énergétique, en revanche le Pôle GLBA n'a pas la capacité à faire face seul à ces demandes d'investissements, notre capital et notre liquidité sont limités et la réglementation (Bâle 4) devient de plus en plus exigeante en termes de fonds propres. En outre, nous observons l'arrivée de grands fonds privés américains et européens qui sont intéressés par les flux stables et les marges d'intérêt dégagés par le secteur de la dette privée ce qui nous fait une concurrence féroce car ces fonds sont moins régulés que les banques.

GLBA doit donc faire évoluer sa stratégie en continuant bien sûr à prêter directement mais également en aidant davantage ses clients à maximiser leurs financements et la liquidité nécessaire en jouant un nouveau rôle d'intermédiation avec ces fonds privés et les compagnies d'assurance.

Cette nouvelle stratégie se décline autour de 3 grands piliers :

- Pilier Origination : passer d'une organisation en ligne métier à une organisation en secteurs car GLBA se démarque des autres acteurs de la finance en apportant une vraie analyse sectorielle à nos grands clients. Le Pilier Origination va ainsi être organisé en 8 secteurs principaux : technologie/média/télécom, énergie, immobilier, financement d'infrastructure, électromobilité métaux et industrie, transport durable, négoce matière première, développement export.
- Pilier Distribution : l'activité de Syndication et d'Ingénierie financière est déjà très proche des activités de vente/trading des crédits de MARK. A ce jour, les traders de Crédit sont répartis entre GLBA et MARK et bien souvent on manque de taille critique à cause de ce morcellement de cette activité Crédit.



L'idée est donc de regrouper les traders/vendeurs Crédits de MARK et GLBA au sein de ce Pilier Distribution de GLBA, mais en conservant une gouvernance à deux têtes MARK et GLBA avec un reporting partagé.

- Pilier Gestion du Portefeuille (Portfolio Management) : nouveau pilier créé dans le cadre de cette réorganisation. L'objectif de ce nouveau pilier est de gérer tous les crédits originés et bookés par GLBA. Aujourd'hui, les crédits sont bookés dans chaque ligne métier de GLBA et nous souhaitons désormais que tous les crédits soient bookés à un seul endroit, dans le Portfolio Management. Une fois le Crédit bouclé par l'Origination, c'est donc le Portfolio Management qui prend en gestion le Crédit. Ce pilier Gestion de Portefeuille intégrera l'équipe analyse de crédit pour centraliser la gestion du risque de crédit.

Ce projet prévoit aussi la mutualisation des COO qui sont aujourd'hui répartis dans les différentes lignes métier afin d'homogénéiser le travail de ces COO.

Mme V. Denzer-Destouches confirme que ce projet de réorganisation de GLBA présente un changement structurant pour l'entité avec une profonde transformation du modèle et même de la culture GLBA et donc un enjeu fort de changement des compétences. Les managers seront accompagnés notamment sur la conduite du changement.

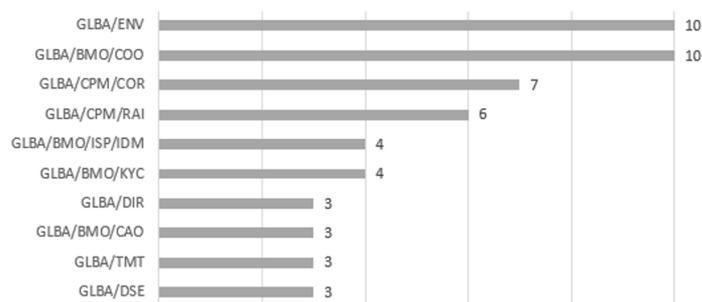
Concernant l'aspect accompagnement social, Valérie Denzer-Destouches explique que cette transformation de modèle et de structure est structurante pour GLBA. Ils ont procédé à une co-construction de la cible opérationnelle. Les collaborateurs concernés par les suppressions de postes ou de transfert d'activités ont été reçus qu'ils soient de MARK ou GLBA. Des actions de développements de compétences et des formations ont été mises en place. Il y a de nouvelles descriptions de postes pour identifier l'évolution des compétences attendues.

Elle rappelle que 44 postes sont créés pour le *Portfolio Management*.

Dès le 5 février, des réunions pour l'ensemble de l'effectif ont été organisées. Il y a eu en outre des réunions avec le management de proximité pour comprendre la stratégie et l'impact pour l'équipe. Ils ont également travaillé sur le narratif - le storytelling - développé pour les salariés et les clients.

Il y a également des ateliers de conduites du changement pour le top management avec des ateliers pratiques.

Entités concernées par les suppressions  
Top 10



**Les élus CGT ont interrogé les intervenants GLBA sur les 2 thèmes suivants :**

**Ø 24 suppressions « Chargé de financements structurés » et 27 créations « Chargé de financement structuré (PORTFOLIO MANAGER) :** quel est l'impact réel de ce changement de libellés, très proches sur le papier, pour les salariés concernés ?

Les élus CGT se questionnent sur cette situation de création/suppression de postes avec des libellés et une volumétrie très proche : pourquoi ne pas procéder à un simple transfert ? S'agit-il des mêmes salariés ? Pourquoi ne pas simplement modifier le libellé plutôt que de supprimer/créer ? Concrètement, pour les Chargés de financements structurés actuels, la marche en termes de compétence pour être « Portfolio Manager » est-elle importante ? Et les Chargés de financements structurés actuels seront-ils prioritaires pour être reclassés sur ce nouveau poste de « Portfolio Manager » ? Et si les Chargés de financements structurés dont les postes sont supprimés, activité assez spécifique à GLBA, souhaitent un reclassement interne en dehors de GLBA, quid de leur employabilité en dehors de GLBA ?



M. I. Poliakov comprend notre étonnement face à cette suppression/création de postes quasi-similaires et explique, qu'à ce jour, les collaborateurs devant rejoindre ce nouveau Pilier « Portfolio Management » ne sont pas identifiés car la gestion des crédits est aujourd'hui une tâche qui est diffuse dans les différents lignes métier et surtout qui n'est pas une tâche unique mais vient en complément d'autres tâches pour un même salarié, il n'était donc pas possible d'identifier clairement les ressources devant rejoindre le nouveau Pilier, il ne s'agit pas d'un simple transfert. M. I. Poliakov confirme que les actuels Chargés de financements structurés seront prioritaires, s'ils le souhaitent, pour rejoindre le Pilier Portfolio Management et donc faire de



la gestion de Crédits. Concernant le reclassement interne, M. I. Poliakov confirme que cette activité est assez propre à GLBA mais nous indique que, par le passé, ces salariés ont pu rejoindre par exemple RBDF sur le domaine de la gestion des PME, la Banque d'Investissement, MBIS ou bien la banque internationale dans la partie financement structuré des Corporate. Mais l'idée principale est bien de garder ces personnes au sein de GLBA et notamment de les affecter au nouveau Portfolio Management.

Concernant l'interrogation de la CGT sur la marche à gravir pour passer de Chargé de financements structurés « classique » à Portfolio Manager, Mme V. Denzer-Destouches se veut rassurante en précisant que la tâche de gestion de crédit est déjà effectuée à la marge par les Chargés de financements structurés mais que l'idée, en passant Portfolio Manager, est de le faire à temps plein. Il y a néanmoins un sujet de formation car la DRH nous dit vouloir s'assurer que le niveau de compétence est à la hauteur des standards de nos confrères qui sont déjà passés dans cette logique de Portfolio Management.

### **Ø Nearshoring sur SG GSC Pologne et Bangalore des fonctions Secrétariat Général, SI et processus, Innovation et Data Quality : explications ? Justifications ?**

Les élus CGT ont souhaité avoir des explications et des justifications sur le souhait de GLBA de renforcer le Nearshoring sur certains métiers support.

Mme V. Denzer-Destouches justifie ce renfort du Nearshoring par la volonté de faire croître l'expertise en Pologne sur l'analyse crédits (7 postes concernés par cette délocalisation). L'équipe GLBA de Pologne, qui a déjà certaines compétences, sera donc renforcée pour monter en compétence sur d'autres expertises. En revanche Mme V. Denzer-Destouches avoue que le Nearshoring des fonctions support est une volonté tout à fait nouvelle et là encore justifiée par le souhait de faire monter en compétence l'équipe de Pologne sur des sujets transversaux/support.

Les élus CGT insistent pour comprendre ce souhait de faire monter en compétence l'équipe de Pologne, quelle en est la vraie raison ? Renforcer la résilience ? Être plus proche du marché local ?

Mme V. Denzer-Destouches répond que le centre de Pologne va œuvrer sur les marchés allemands, anglais etc... et donc aura une couverture clients plus large que la France ; il convient donc de renforcer à la fois en termes de ressources, d'expertise et de fonctions supports le Centre de Pologne.

### **Arrêt d'activités et absence de solution pérenne pour les salariés**

La CGT a demandé la liste des activités arrêtées dans le cadre de ce projet. Outre cette liste, un focus particulier devrait être fait sur les activités arrêtées qui retirent toute activité aux salariés alors que ceux-ci n'ont pas de solution pérenne à part des missions.

Quelle solution pour ces personnes ? La Direction ne sait pas nous répondre en séance.

Il n'y a aucune compétence indispensable chez GLBA.

## **IMBS (AFMO EURO)**

Victor BOULLE redonne les grandes lignes du projet d'évolution des BU AFMO et EURO. Ce dossier s'inscrit dans le cadre de la stratégie du Groupe présenté par Slawomir KRUPA lors du Market Capital Day : construire la banque de référence, une banque solide et durable. Le Groupe doit travailler ainsi à son renforcement de sa position en capital mais doit également travailler à l'efficacité de son modèle pour améliorer sa rentabilité ce qui implique la mise en œuvre de trois leviers :

- l'exécution et la réussite des projets en cours,
- accroître l'efficacité de l'IT,
- simplifier l'organisation.

C'est dans ce cadre que les BU AFMO et EURO ont mené une réflexion sur l'organisation et notamment sur les changements qui pourraient la rendre plus efficace. Il est important de rappeler des éléments de contexte pour MIBS :

- la feuille de route du pilier consiste à continuer à développer les activités de banque de détail à l'international et ce dans les trois régions dans lesquelles MIBS opère, à savoir la République Tchèque, la Roumanie et l'Afrique avec comme objectif – dans un environnement plus contraint – de concentrer l'allocation des ressources et des investissements sur les franchises leaders qui opèrent à l'échelle dans des marchés attractifs, en synergie avec le Groupe et qui génèrent une rentabilité durablement supérieure au coût du capital sans exposer les positions à des risques exogènes importants.
- L'achèvement de plusieurs projets transverses et programmes de médiations menés au cours des dernières années avec l'appui des équipes du siège AFMO et EURO. Ces projets ont contribué au gain en maturité et en autonomie de nos filiales dans la gestion de leurs activités mais également dans la gestion de leurs risques allégeant par conséquent le besoin de supervision et d'accompagnement par les équipes du siège.
- Le pilier entend accroître le développement de synergie entre les activités qui le composent en étudiant la mise en place d'un modèle opérationnel simplifié, synergétique, performant au sein des activités de même nature mais également



en mutualisant ses investissements et ses capacités technologiques afin d'améliorer la satisfaction des clients. Il s'agit de réduire les délais de réponse lorsque des demandes sont faites, de réduire également les délais de mise sur le marché des développements informatiques (le « Time to Market »).

C'est dans ce contexte que les BU AFMO et EURO ont réfléchi à ce que pourrait être une organisation plus efficace pour les sièges des BU et quatre leviers d'optimisation ont été identifiés :

- Un redimensionnement du siège de la BU AFMO qui refléterait l'évolution du dispositif du Groupe en Afrique et l'allègement des besoins de supervision par le siège.
- La suppression de la structure de la BU EURO qui se traduirait par le rattachement en direct à MIBS/DIR de KB, de BRD et de la nouvelle direction dédiée aux services de crédit à la consommation.
- La mutualisation de certaines fonctions régaliennes et transverses au niveau du pilier MIBS à travers la création de 3 départements au service des activités de ce pilier et constitués d'une partie des équipes des BU EURO et AFMO : les 3 nouveaux départements seraient :
  - 1) un secrétariat général en charge des risques opérationnels et du suivi des risques de non-conformité pour la première ligne de défense,
  - 2) un pôle ressources en charge de la définition et du suivi de la stratégie IT, de la stratégie data et de la transformation du pilier ainsi que de l'exécution des projets transverses au périmètre et de la coordination des projets réglementaires et
  - 3) un pôle crédit en charge des activités d'octroi de crédit, du suivi des engagements et du pilotage des risques de crédit.
- La mutualisation d'autres fonctions support au sein d'autres SU du Groupe et il serait ainsi envisagé le transfert des équipes RH des BU AFMO et EURO vers HRCO et le transfert de l'équipe en charge de la gestion des crédits délocalisés de la BU AFMO vers la SU GBSU (GBTO).

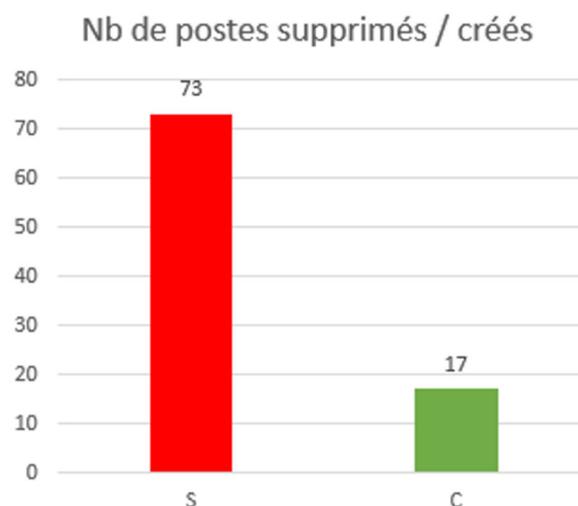
- centraliser et optimiser nos capacités de pilotage au bénéfice de processus plus homogènes et plus simples,
- mutualiser nos capacités d'investissement pour préserver la compétitivité de nos filiales,
- raccourcir les processus de décision par la réduction des strates managériales mais aussi par le transfert de responsabilité aux entités pour les activités pour lesquelles elles ont la capacité de les assumer de manière autonome,
- il permettrait enfin d'offrir un périmètre d'intervention plus transversal aux collaborateurs afin d'assurer le maintien d'une taille critique nécessaire à la bonne conduite de nos activités.

Ce projet d'évolution de l'organisation des BU AFMO et EURO au sein du pilier MIBS entraînerait en l'état la suppression de 73 postes dans les Services Centraux Parisiens et la création de 17 postes.

#### **AFMO-EURO ( MIBS ) – Impact social :**

Nombres de postes supprimés : **- 73**

Nb de postes créés : **+ 17**



#### **Accompagnement RH**

Marie Albane POTTIER détaille les mesures d'accompagnement des salariés pour la BU AFMO :

L'accompagnement des managers et des équipes dans le cadre de ce projet de transformation va être une des priorités de la fonction RH. Les équipes Siège des BU AFMO et EURO représentent environ 160 collaborateurs dont une trentaine de managers (soit CODIR soit de proximité). Les deux équipes RH AFMO et EURO travaillent déjà beaucoup ensemble ce qui représente 7 gestionnaires et/ou HRBP, et donc une

bonne capacité d'accompagnement des équipes et des collaborateurs pendant ce projet de transformation.

Les attendus de ce projet seraient :



Bien entendu, les équipes RH d'AFMO et EURO vont s'appuyer sur le dispositif d'accompagnement Groupe qui sera présenté par HRCO/SSA, dispositif qui sera accompagné de mesures plus spécifiques en fonction des besoins qui seront remontés et en privilégiant évidemment la proximité de terrain vu la taille contenue d'AFMO et EURO.

Depuis le 05/02, date de dépôt du dossier, il a été mis en place, en plus de ce qui est prévu en central pour l'ensemble des BU/SU concernées :

- participation des managers aux conférences Green working,
- chacun des managers des deux BU a eu un entretien avec la ligne hiérarchique et en présence d'une personne de la RH pour comprendre spécifiquement quel est l'impact de ce projet à la fois sur son équipe et éventuellement sur sa propre situation avec une vigilance accrue pour les personnes directement impactées,
- une conférence pour l'ensemble des équipes des BU AFMO et EURO qui ont été regroupées pour l'occasion,
- réunions d'équipe les jours suivants avec la présence de la RH et un représentant de la Direction.

#### Carine HAUTOT complète :

- présence importante des équipes RH sur les plateaux,
- entretiens individuels à la demande du salarié,
- des ateliers, en cours, pour permettre aux salariés de contribuer aux réflexions sur la cible organisationnelle avec la possibilité d'identifier, pour chacune des missions, les compétences et responsabilités attendues avec, à la clé un programme de formations ciblées,
- organisation de « coffee corners » qui seront l'occasion d'avoir des échanges directs pour répondre aux équipes en proximité,
- ateliers dédiés aux managers pour leur permettre d'échanger sur leur situation en tant que manager et leur donner les bonnes pratiques,
- possibilité de coaching avec des coachs internes qui peuvent donc être mobilisés pour proposer des coachings individuels à la demande pour les managers,
- dispositif de réunions sur les mobilités MIBS entre équipes RH avec évidemment un focus sur les reclassements internes et sur les besoins sur et hors périmètre MIBS avec nos pairs RH.

Suite à cette présentation, les élus CGT ont souhaité aborder différents thèmes :

#### Ø Un ratio de 66% de suppressions de postes : grande inquiétude, très légitime, de la charge de travail sur les équipes restantes

Les élus CGT ont relevé la situation tout à fait singulière des BU AFMO-EURO avec un ratio de 66% de suppressions de postes comparativement aux autres BU/SU du dossier qui tournent autour des 10% de suppressions de postes. Bien évidemment ce ratio très important pose question sur la charge de travail qui pèsera sur les équipes restantes. Les élus CGT demandent donc s'il existe déjà au sein d'AFMO et EURO des indicateurs de la charge de travail (et d'en établir le cas échéant) et de suivre cette charge de travail plusieurs mois après la mise en œuvre du projet. En outre, nous demandons un focus sur l'équipe AFMO/HQE/MET qui représente à elle seule 27 suppressions de postes (sur un total de 32 postes).

Les élus CGT mandatent d'ailleurs l'expert SECAFI sur ce sujet.

Victor BOULLE se veut rassurant en nous répondant que sur l'aspect charge de travail il « partage évidemment le fait que ce sera une priorité absolue pour les collaborateurs du siège et un sujet que nous traiterons avec la plus grande précaution ». La charge de travail sera suivie.

Le dossier présenté est « le fruit de rationalisations déjà effectives pour une partie des équipes du siège, suite à plusieurs cessions déjà annoncées en Afrique ». Ces cessions expliquent la « magnitude » du nombre de postes supprimés. D'autres explications sont des initiatives déjà effectives, notamment des projets transverses qui ont été menés et qui passent en run, des projets Groupe (par ex le projet PCT) et des projets plus intrinsèques aussi aux BU elles-mêmes (par ex chez AFMO qui a mené un gros projet de renforcement de la culture risque et de la conduite du programme «Stronger In Africa» qui aujourd'hui passe en run et dont les responsabilités du suivi sont transférées aux régions et aux entités ».

Toutes ces rationalisations sembleraient donc expliquer ces « ajustements ».

Victor BOULLE précise que la cible de l'organisation sera construite en co-construction avec les collaborateurs. Il sera extrêmement vigilant sur la charge de travail. Il convient qu'il faudrait mettre en place des indicateurs de suivi qui permettraient de s'assurer dans la durée du projet que la charge de travail reste au meilleur standard et reste acceptable pour l'ensemble des collaborateurs du siège.

Concernant l'équipe « Métiers » qui, en effet, dans le dossier fait apparaître un nombre important de suppressions de postes, une grande partie des équipes est en fait transférée en interne chez le Pôle Crédit, vers d'autres SU (les équipes en charge des crédits



délocalisés iraient vers la SU GTBO), ou bien certains effectifs rejoindraient les équipes du Secrétariat Général. Toujours pour cette équipe « Métiers », les suppressions de

postes, outre ces transferts, s'expliquent par deux principaux éléments : l'ajustement du périmètre géographique d'une part et une volonté, en cohérence avec la maturité des entités du périmètre en local, de pouvoir rapprocher directement de ces entités des fonctions d'expertise déjà présentes ailleurs dans le Groupe sans nécessairement passer par les équipes AFMO ou EURO du Siège (ex, des experts GTPS ou GLBA). Victor BOULLE précise qu'il ne s'agit pas d'un moindre accompagnement des filiales mais bien d'un accompagnement différent, par des équipes différentes (des lignes métiers d'expertise qui fournissent déjà ces services dans le Groupe).

**Ø Des indicateurs sociaux en forte dégradation chez MIBS à la lecture du dernier baromètre... et cela ne va pas s'arranger avec cette réorganisation... : quel plan d'action proposez-vous ?**

Marie Albane POTTIER poursuit pour AFMO. Le baromètre a des scores assez dégradés depuis quelques années. Ils s'étaient un peu améliorés l'année dernière mais les résultats de ce baromètre- là se sont à nouveau dégradés, avec évidemment sans doute un effet autour des cessions annoncées en juin dernier. Le score d'engagement est « extrêmement faible », Elle nous indiquera qu'il y a un travail très clair à faire sur la simplification des processus et des modes de fonctionnement. Les RH doivent évidemment prendre en compte cette situation. Les RH souhaitent participer à un certain nombre d'ateliers de transformation d'AFMO-EURO pour « véhiculer les messages de simplification et de la clarté de nos processus ou au cœur des préoccupations des salariés ». Une autre inquiétude concerne le « flou sur les perspectives d'évolution dans le Groupe et là aussi la RH va se mobiliser autour de ce sujet du reclassement interne soit par le biais des comités de mobilité qu'on mène d'ores et déjà ensemble et notamment au sein du périmètre MIBS et plus largement avec nos pairs dans d'autres BU/SU ». Elle souhaite terminer son intervention sur une note positive en avançant qu'il y a aussi des éléments qui sont positifs dans le baromètre du siège d'AFMO comme justement la charge de travail et de l'équilibre vie privée vie professionnelle qui est plutôt satisfaisant. Il faut qu'on s'attache à préserver cet élément et, le gros marqueur chez AFMO, c'est la solidarité à la fois entre collègues et la solidarité et l'écoute des managers qui sont plutôt satisfaisantes.

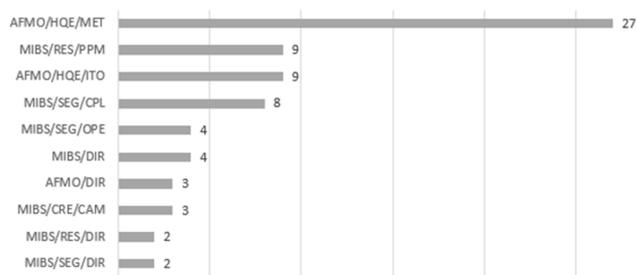
Concernant EURO, Carine HAUTOT précise qu'il s'agit d'une équipe plus petite. Le baromètre des années précédentes a toujours eu de très bons résultats. Cette année, la RH sera attentive effectivement à cette inquiétude qui aussi est apparue dans les résultats au vu du un contexte chahuté. MIBS est un pilier jeune, mai 2023, avec une Direction du crédit à la consommation

créée en décembre et il y a un réel besoin de communiquer et de l'expliquer.

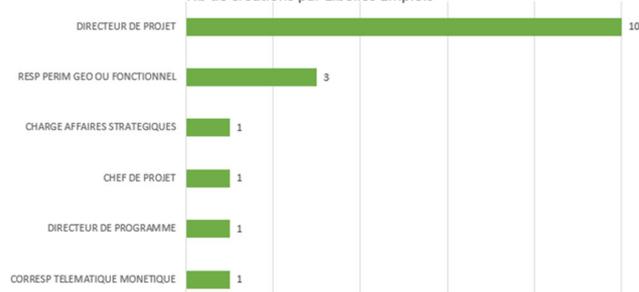
Les notes positives sont un bel esprit d'équipe et un soutien managérial, une vraie liberté de parole et les collaborateurs sentent qu'ils peuvent exprimer leur point de vue et que leurs managers sont en soutien. Il y a un bon retour également sur l'esprit d'équipe ainsi que sur l'équilibre vie pro/vie perso. On sent que les collaborateurs ont une autonomie et il est vrai, mais on peut le dire aussi sur AFMO, ce sont des collaborateurs qui se suivent déjà depuis plusieurs années et qui ont une interaction entre eux, cela permet de se soutenir les uns les autres dans une période qui est un petit peu chahutée »

Soit, les élus CGT prennent note de cet optimisme RH mais il est fort à parier que ces notes positives se dégradent dès la mise en œuvre du projet... A suivre !

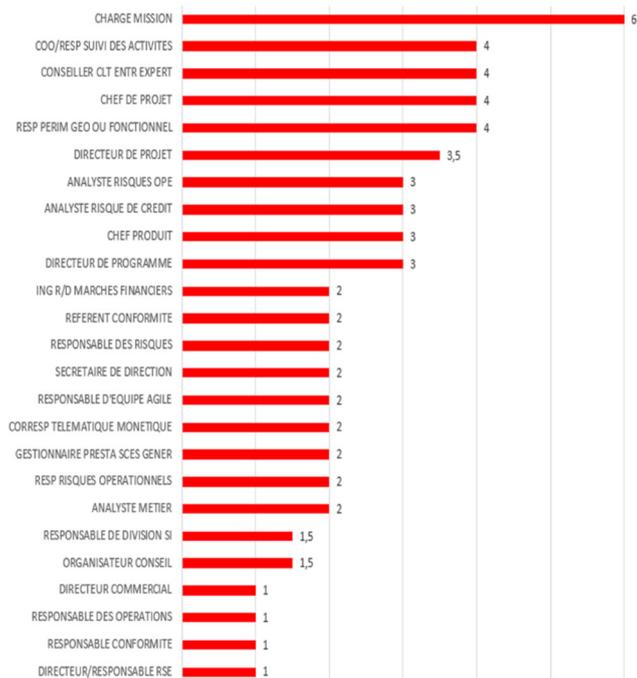
Entités concernées par les suppressions  
Top 10



Nb de créations par Libellés Emplois



Nb de suppressions par Libellés Emplois  
Top 25



## Ø Quid du reclassement interne et de l'employabilité dans le Groupe des salariés AFMO-EURO dont les postes sont supprimés ?

Pour Carine HAUTOT, les profils AFMO et EURO sont des profils avec une composante internationale qui est effectivement particulière et pour laquelle la RH met en place un accompagnement plus précis puisque cette composante est importante dans le choix de carrière des salariés d'AFMO et EURO. La RH et la Direction de MIBS ont à cœur d'être dans une démarche d'explication des attentes particulières de ces profils en cas de reclassement et un travail sera fait pour regarder dans l'ensemble du Groupe ce qui peut leur être proposé en termes de mobilité. En revanche Carine HAUTOT consent que « bien sûr, on ne va pas se le cacher, le nombre de personnes à reclasser est significatif, on en est conscients et l'on ne va pas se cacher derrière tous nos processus ou tous nos dispositifs ». « En tous cas, ce qu'on explique dans nos présentations c'est que l'on essaie de mettre le maximum d'actions en place pour pouvoir donner le maximum de chances à nos collaborateurs pour leur permettre ce reclassement interne ».

Les élus CGT mentionnent que certains salariés d'AFMO et EURO passeraient, suite à cette réorganisation, d'une activité de « faire » à une activité de « superviser » et donc les profils en poste ne sont pas nécessairement adaptés à ce changement de mission, ce qui serait un point de difficulté pour le reclassement interne en intra MIBS.

Victor BOULLE confirme notre compréhension mais précise qu'aujourd'hui au siège, il y a déjà des équipes en charge de la supervision. Cela s'explique par les

structures régionales qui ont monté en compétence sur la supervision.

Il y aura bien entendu des situations individuelles auxquelles il faudra être particulièrement attentif et ce sera l'objet aussi des échanges qui ont commencé et qui continueront d'être menés avec les collaborateurs des différentes équipes pour s'assurer qu'en effet, notamment dans la perspective d'un reclassement interne, les besoins de formation et d'accompagnement qui seraient spécifiques seront bien dispensés pour des collaborateurs qui seraient aujourd'hui plutôt sur de l'exécution là où la cible est plutôt sur de la supervision.

En outre, Victor BOULLE confirme que certains des postes créés à l'occasion de ce projet seront tout à fait adaptés pour des salariés voyant leur poste supprimé : il y a des besoins en gestion de projet notamment pour ce projet de transformation. Mais, précise Victor BOULLE, l'esprit du dossier c'est de laisser aussi de la flexibilité pour les collaborateurs par rapport à toutes les possibilités du plan tout en indiquant qu'ils

sont effectivement très bien positionnés pour candidater sur ces créations de poste au sein d'AFMO et EURO.

Pour la CGT, le changement de vision stratégique aurait dû être discuté en concertation.

## Ø Quelques points divers soulevés par les élus CGT et qui mériteraient des réponses...

Les élus CGT ont eu certaines remontées de collaborateurs et nous les avons soumises à la Direction d'AFMO et EURO :

Les salariés de l'équipe AFMO/HQE/DRO estimeraient que l'intérêt du poste ne compenserait plus les contraintes horaires (contacts nécessaires avec la Polynésie et la Nouvelle Calédonie).

Pour Carine HAUTOT, cette équipe fait partie des équipes les moins impactées. Néanmoins, cette contrainte de décalage horaire est réelle et peut être assez compliquée à gérer pour une même personne qui supervise ce périmètre. Une organisation avec une réelle latitude est donnée aux salariés pour permettre de gérer les contraintes en bonne intelligence avec le management.

Les élus CGT ont également souhaité avoir des précisions sur la ventilation des économies envisagées par la transformation de AFMO et EURO, en répartition selon les grands leviers énoncés dans le dossier.

Victor BOULLE nous répond ne pas avoir de chiffres et de détails par grand levier. Il précise que les économies et la réduction des coûts n'est pas le seul objectif du dossier. Il y a aussi des adaptations dans le dossier afin de mettre en place un dispositif qui soit plus robuste, plus efficace, plus performant et qui nous redonne aussi de la marge de manœuvre dans cet environnement extrêmement contraint. Il est indispensable de pouvoir aussi mutualiser, travailler ensemble car les enjeux ne sont pas si différents d'une entité locale à une autre



donc, l'objectif de mutualisation des coûts est un volet important, il faut investir plus efficacement, en meilleure synergie, pour assurer la compétitivité future de nos filiales qui, individuellement, font face à des vraies contraintes dans l'environnement actuel.

Les élus CGT font ensuite remarquer que le rattachement à HRCO des salariés AFMO et EURO ayant une mission RH et confinement de nouveau qu'il est nécessaire de convier les OS à une concertation avec la DRH monde. D'autant plus que la diminution des forces RH présentée dans ce dossier est assez inquiétante en termes de calendrier alors que les fonctions RH seront par nature fortement sollicitées lors de la mise en œuvre du plan (accompagnement pour les reclassements, RCC, TA...).

Autre point, les élus CGT veulent avoir de la visibilité sur l'impact de la réorganisation (ventes, cessions d'activité, recentrages, revoir les RACI entre BU/SU...) des BU AFMO et EURO sur les autres SU du Groupe. Pour illustration, nous mentionnons des salariés hors AFMO-EURO, logés chez RISQ ou bien CPLE, mais travaillant indirectement pour le périmètre AFMO-EURO se retrouvant donc avec une forte diminution de leurs tâches compte tenu de nos choix de ventes/cessions d'AFMO-EURO.

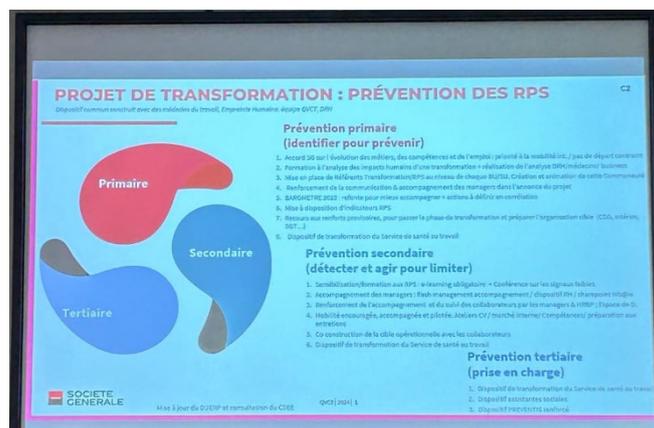
Victor BOULLE répond que les fonctions supports seront bien entendues associées aux ateliers de transformation pour comprendre les impacts de bout-en-bout. En outre, toutes les SU/BU sont engagées dans ce plan d'économie et il est clair que les fonctions supports devront également proposer des transformations avec des réallocations éventuelles des ressources.

Les élus CGT mandatent l'expert SECAFI pour une étude inter SU/BU afin de bien comprendre les impacts sociaux croisés entre les différentes SU/BU et même sur les périmètres a priori non concernés par ce plan de transformation des Services Centraux Parisiens.

Sur le baromètre, les élus CGT constatent que 31% des salariés ont confiance dans les décisions de la Direction. Moins d'un salarié sur deux recommande le Groupe à son entourage, un salarié sur deux se voit bien travailler dans le Groupe dans deux ans. La CGT demande une présentation détaillée du baromètre par BU/SU.

## RPS

### Présentation HRC/SSA des dispositifs prévention RPS dans le cadre de la réorganisation



Mme Coralie BIANCHI, Directrice adjointe des relations sociales, a attendu la fin des présentations des différentes BU/SU concernées par le projet pour nous présenter les dispositifs de traitement des RPS susceptibles d'être générés par le dossier. Cette présentation a été prévue pour mardi dernier, mais compte tenu de l'ampleur de la transformation et un timing précipité que la direction nous impose, c'est donc sans surprise que nous avons dû poursuivre les présentations ce lundi 26 février matin. C'est entre 9h à 14h10 que nous avons dû batailler sur le dossier des BU AFMO et EURO et sur la question de la prévention des RPS. Certains de nos élus sont ensuite entrés directement dans la séance de négociation de l'accord cadre du dossier. Nous avons sous les yeux une simple illustration de ce que nous appelons, le timing déraisonnable de la direction.

Concernant les dispositifs de prévention, on peut commencer par la fin en affirmant sans crainte de se tromper que « La montagne accouche d'une souris ».

En synthèse, le dispositif prévention des RPS imaginé par la direction consiste à une collection d'éléments non uniformes, certains sont déjà connus dans les autres plans, d'autres sont nouveaux mais ne semblent pas correspondre aux véritables besoins des salariés. L'illusion de la présentation des RPS en Prévention Primaire, Secondaire et Tertiaire résiste mal à l'analyse et on constate d'emblée le manque de contenu opérant des composants du dispositif.

Ecartons d'emblée des éléments surréalistes et qui sont devenus lassants après quelques réorganisations comme « ACE, Ateliers CV, et autres préparations aux entretiens ou de co-construction de la cible opérationnelle » quand on sait que la plupart des salariés concernés n'ont jamais été sollicités pour donner leurs avis, et que certains ont le plus grand mal à obtenir des retours à leur candidature à une poste...

Ce qui nous semble notable, dans le dispositif présenté, est un volet important de formations, dans divers formats, pour « muscler » des responsables de la mise en œuvre du projet, les managers et les RH. Nous avons ainsi des conférences sur le Renforcement de la communication et l'accompagnement des managers



dans les annonces, E-learning Agir sur les signaux faibles, Accompagnement Flash aux managers (sous forme de coaching ponctuel (2x2h), Renforcement d'accompagnement et suivi du collaborateur RH & managers. Ces formations de coaching peuvent être pilotées à la fois par des cabinets de conseil externes (GreenWorking et Empreinte Humaine) ou en interne mais leur point commun est de donner une impression d'entre-soi bien loin des préoccupations et des problématiques des salariés face à une énième réorganisation. Ajoutons que l'association des médecins du travail et des assistantes sociales aux dispositifs de prévention a été une demande constante de la CGT depuis 2013.

En troisième lieu, la considération d'un certain nombre d'indicateurs : Baromètre employeur 2023, les indicateurs de RPS peuvent permettre d'avoir une cartographie dynamique qualitative et quantitative particulièrement utile pour suivre les impacts de la mise en œuvre du projet mais seulement à condition que ces indicateurs soient spécifiques aux BU/SU voire au niveau des services les plus impactés. Pour l'instant, nous n'avons pas encore eu la communication des résultats catastrophiques du Baromètre 2023 par BU/SU. Par ailleurs, si les indicateurs de RPS proposés par la direction sont intéressants dans une certaine mesure, ils ne sont pas suffisants pour bien cerner les enjeux de cette transformation : quelle sera l'évolution de la charge ? Comment mieux accompagner les seniors et des salariés à temps partiel dans les reclassements ? Quelle est la situation de l'offre et la demande de poste par famille de métier ? ...

Il est important de se rappeler que la direction porte l'entière responsabilité dans la génération des RPS, puisqu'à la suite de son annonce de la suppression des 947 postes par mail le 5 février dernier, elle a imposé aux IRP un rythme déraisonnable de consultation en raccourcissant les délais, en refusant de concerter les organisations syndicales sur les questions clés de la stratégie de l'entreprise, comme il est stipulé dans l'accord 2019, et en refusant de considérer nos propositions pour mettre des moyens nécessaires dans l'accompagnement des salariés.

Pour la CGT, les meilleures protections contre les RPS sont des mesures réelles et opérantes avant d'être des sujets de communication. Pour nous il est indispensable, dans le contexte actuel, d'avoir **un dispositif d'accompagnement transversal comprenant quelques éléments essentiels que nous avons mentionnés dans nos demandes préalables :**

- Des niveaux d'information homogènes et suffisamment détaillés pour permettre aux salariés et aux élus de comprendre les impacts de la réorganisation.
- Un dispositif d'accompagnement et de suivi opérant et transversal à l'ensemble des BU/SU pour permettre d'avoir une vision à 360° sur l'offre et la demande de poste. Nous ne pouvons pas faire l'impasse sur

une mobilité en interne complètement grippée.

- Un suivi effectif de l'évolution de la charge de travail pendant toute la mise œuvre du projet.

En conclusion, le dispositif proposé par la direction semble, après analyse, déconnecté de la situation dans laquelle se trouvent de nombreux salariés. Il ressemble plutôt à un exercice de communication qu'à un instrument de travail. Par ailleurs, ceux, qui ont pu assister aux conférences de GreenWorking, ont pu noter que GreenWorking ne souhaite pas rentrer dans le « contenu du dossier » mais prétend donner aux managers et autres RH « une posture universelle, adaptable à toute situation ». Et en particulier, lorsqu'il s'agit de faire accepter l'inacceptable.

Pour terminer, au sein du dossier, les élus CGT ont eu l'occasion de poser une liste de questions ou d'observations auxquelles nous n'avons pas encore eu réponse. La CGT a rappelé que la Direction Générale a une responsabilité toute particulière dans la situation des salariés à ce jour. Cela va du défaut de fonctionnement des mesures de préventions sur le harcèlement à l'inefficacité du dispositif de traitement des alertes par exemple.

## **DÉCLARATION PRÉALABLE CGT**

**« Nous ne sommes pas dans une situation acceptable !**

La direction nous réunit aujourd'hui pour traiter de 8 réorganisations majeures qui pourraient générer 946 postes !

Malgré son objectif de recherche « d'efficacité opérationnelle », nous sommes dans un nouveau plan de réductions de coûts. 700 millions d'économies sont attendus et iraient contribuer à l'objectif d'1,7 milliard d'économies présenté par Slawomir Krupa lors du Capital Market Day.

Ces réductions de coût auraient pu rassurer les marchés. Mais nous allons, en plus, une nouvelle fois, être jugés sur la capacité de la DG d'atteindre ces objectifs.

Le 5 février, les salariés ont pris de plein fouet les annonces de réorganisations. Avec plus ou moins de brutalité en fonction des suppressions de postes envisagées, les salariés sont passés de la sidération à la colère. Les salariés du Fil RH auront ainsi appris par mail que leur activité était totalement délocalisée dans le cadre de ce projet.

Pourtant, ces réorganisations ont été préparées depuis quelques semaines, voire plusieurs mois (la photo des effectifs date du 31 octobre).



Cette déclinaison opérationnelle de la stratégie présentée au capital Market Day a été travaillée dans le cadre du budget 2024.

Pourriez-vous nous dire combien de membres du conseil d'administration ont validé ce budget 2024 ?

Pour la CGT, le rythme que tente d'imposer la direction dans cette réorganisation est déraisonnable et irrespectueux tant vis-à-vis des élus que des salariés concernés !

L'ordre du jour de ce CSE a été signé dans la précipitation et sans réunir les conditions nécessaires à son bon déroulement (calendrier raisonnable, concertations préalables sur les enjeux de fond, etc.). Il n'est pas raisonnable, ni sérieux d'envisager traiter de 8 réorganisations et près de 1000 suppressions de postes en 2 réunions avec la direction. De surcroît en pleines vacances scolaires.

L'expert a été désigné par défaut et la lettre de mission n'est toujours pas rédigée.

La première réunion de négociation de la déclinaison de l'accord de RCC a tourné à une simple réunion de cadrage. Même la Direction n'arrive pas à suivre son propre calendrier. Un vrai fiasco et une vraie perte de temps alors que le temps nous manque pour traiter les aspects opérationnels de tels projets et leurs conséquences sur plus de 3000 salariés.

Les prochaines dates de négociation sont prévues les 26 février, 4 mars et 11 mars. Nous vous proposons d'en prendre acte et d'attendre la fin des négociations pour permettre aux élus du CSE de rencontrer les salariés avec des réponses concrètes et fiables sur l'encadrement social des réorganisations et pouvoir examiner avec eux les déclinaisons opérationnelles auxquelles ils sont confrontés.

Nous proposons de planifier les commissions économiques après ces éléments de clarification et de fixer des dates après le 19 mars.

En parallèle des négociations, nous demandons à la direction d'appliquer le dispositif de l'accord emploi qui prévoit la possibilité d'organiser certaines concertations entre syndicat et responsables de projet sur des sujets ou enjeux d'ampleur.

Pour la CGT, nous jugeons indispensable la tenue d'une concertation avec HRCO pour s'assurer de la robustesse du processus de déploiement de la réorganisation, des réelles possibilités de reclassement et du traitement de la mobilité.

Pour ce qui nous concerne, il ne nous sera pas possible de donner un avis éclairé sans cette concertation sur la stratégie RH, qui reste un sujet régalien.

Nous notons avec regrets l'absence de la DRH Groupe, Madame Anne-Sophie CHAUVEAU-GALAS lors de la présentation du projet HRCO.

Enfin, pour continuer sur la partie HRCO, pour la CGT, la délocalisation pure est simple du Fil RH est une erreur à laquelle la direction doit savoir renoncer.

Ces différentes demandes sont les conditions indispensables pour nous permettre de traiter sérieusement et avec respect ce projet d'envergure inégalée dans les services centraux. »

## Réunion CGT Teams pour les collègues concernés :

**Mercredi 28 février 2024  
de 10h00 à 12h00**

Nous vous proposons de faire une présentation de la situation et d'échanger avec vous (salariés concernés par les réorganisations) par Teams le :



**Vous pouvez nous contacter via notre Doctolib Syndical, BOOKME (en cliquant sur ce lien, sur notre site ou ci-dessous) :**



[www.cgtsocgen.fr](http://www.cgtsocgen.fr)

la **cg**t SG

Paris La Défense 92972 CX

01.42.14.30.68 [info@cgtsog.fr](mailto:info@cgtsog.fr)



**AU PLUS PROCHE  
DE VOUS**

# Votez pour les candidats

## CGT SG !

Deuxième tour  
Du 12 au 18 Mars



**La CGT est la seule valeur sûre pendant les tempêtes**  
Du 12 au 18 Mars, ne perdez pas la voix, choisissez un syndicat  
qui va réellement défendre vos intérêts !



**Emeric Uhring**

Cadre, Centraux  
PRIV  
Analyste ESG



**Hélène Smaghe**

Cadre, Réseau  
CAR SG Grand Ouest  
Contrôleuse des engagements



**Johan Praud**

TMB,  
CRC Lyon  
Gestionnaire logistique  
Elu depuis Mars 2021



**Ludivine Perreaut**

TMB,  
SG CDN  
Conseillère de clientèle  
Elue Suppléante en 2021

### Chiffres du premier tour :

La CGT est en tête chez les TMB et elle peut  
passer devant chez les cadres grâce à votre  
mobilisation !

#### Votez sérieux, votez CGT !

Alors que la direction vient d'annoncer plus de  
900 suppressions de postes dans les services  
centraux, ces derniers ne sont toujours pas  
représentés au conseil d'administration.  
Seule la CGT vous propose d'élire un duo  
équilibré : Johan, qui a déjà réveillé une  
assemblée trop éloignée du terrain, et Emeric,  
qui sera là pour porter la voix de tous les  
cadres et pas seulement ceux des centraux.  
Sans doute est-il temps à la titulaire dans ce  
collège de passer la main après 5 mandats  
et donc près 20 années très - trop - discrètes  
parmi les autres administrateurs.

Frédéric Oudéa avait longtemps su neutraliser le  
conseil d'administration, y compris en y plaçant  
des proches. Il est temps d'en poursuivre le  
renouvellement !



### PRENEZ LE POUVOIR !

Vous avez entre vos mains le pouvoir de  
secouer le conseil d'administration et de le  
contraindre à prendre en considération vos  
intérêts. C'est votre bulletin de vote.

**Pour avoir des représentants des salariés qui  
font entendre leur voix, donnez la vôtre aux  
candidats de la CGT !**

### Choisissez le bon candidat et votez !



CGT Société Générale Tour SG Paris 92972 Cedex

☎ 01.42.14.30.68

✉ info@cgtsocgen.fr

Site web : <http://www.cgtsocgen.fr>

Retrouvez nous sur :

Portail SG > Salariés France > Espace syndical > CGT



[www.cgtsocgen.fr](http://www.cgtsocgen.fr)

la cgt sg

Paris La Défense 92972 CX

01.42.14.30.68 info@cgtsocgen.fr



AU PLUS PROCHE  
DE VOUS

# Votez CGT SG !

Deuxième tour du 12 au 18 Mars



## UNE ÉLECTION CAPITALE

C'est le conseil d'administration qui détermine la feuille de route de l'entreprise et dicte leur mandat au Directeur général et ses délégués.

Il définit la stratégie du Groupe et c'est à lui que l'on doit les restructurations, les plans d'économie ou encore les délocalisations !



C'est aussi lui qui dessine la politique en termes de rémunération à la Société Générale, qui est à géométrie variable entre dirigeants et salariés ...

## OPTEZ POUR UNE REPRESENTATION OPTIMALE !

Notre élu technicien depuis 2021 connaît bien les enjeux et problématiques de la vie quotidienne du réseau SGRF ! Il les a parfaitement remonté en toute transparence et sincérité au conseil pour qu'il prenne ses décisions en toutes connaissances de cause.

En votant pour notre candidat cadre, issu des services centraux, vous optez pour une couverture à 100% de votre capacité d'y défendre vos intérêts que vous soyez cadre ou technicien, du réseau ou des centraux.

## Pour voter :

**IMPORTANT :** Pensez à bien garder vos codes pour voter.

Ils sont dans l'enveloppe reçue à votre domicile.

**Codes oubliés ou perdus ?** Appelez le 05.67.31.67.10 (appel gratuit) du 12 au 15 mars entre 9h00 et 18h00 et le 18 mars de 9h00 à 14h00.

Si soucis, contactez-nous :

Tél. : 01 42 14 30 68 / email : [info@cgtsog.fr](mailto:info@cgtsog.fr)

Notre site intranet - internet : [www.cgtsocgen.fr](http://www.cgtsocgen.fr)

## Nos objectifs, Un syndicat à votre écoute :



### STRATÉGIE

Pour un véritable changement de stratégie, basée sur le développement des activités et non pas sur une stratégie du déclin et une rentabilité à court terme



### RÉMUNÉRATION

Pour que les salariés soient récompensés de leurs sacrifices par une juste rémunération, tout en respectant l'égalité professionnelle.



### L'EMPLOI

Les suppressions de postes et les plans d'économies successifs ne doivent pas être le seul horizon de l'entreprise.



### UN SYNDICAT A VOTRE ÉCOUTE

Nos élus viendront recueillir vos remarques et suggestions, qui seront enfin exposées au sein du CA. Il faut que ce petit monde hors-sol connaisse la réalité de notre entreprise.

Une liste pour tous !



Le vote digital,  
à partir de n'importe quel poste,  
smartphone,  
c'est simple et rapide !



[www.cgtsocgen.fr](http://www.cgtsocgen.fr)

la cgt SG

Paris La Défense 92972 CX

01.42.14.30.68 [info@cgtsog.fr](mailto:info@cgtsog.fr)



AU PLUS PROCHE  
DE VOUS