



Commission Économique

03 - 04 juin 2026

sommaire

1. Projet de mise en œuvre d'un tableau de bord de pilotage de l'activité des salariés de SGRF/DOP
2. Projet de transfert d'une partie de l'activité de Contrôle de niveau 1 du réseau SGRF vers SG GSC Roumanie
3. Projet d'adaptation de l'organisation des CRC
4. Point à date SG DIRECT
5. Questions diverses

1 Projet de mise en œuvre d'un tableau de bord de pilotage de l'activité des salariés de SGRF/DOP

Contexte

La direction nous présente le tableau de bord destiné à mesurer la performance au sein des CDS:

Outil de pilotage individuel et collectif: le tableau de bord permettra de visualiser l'activité d'un salarié, celle d'une équipe et, à un niveau agrégé, celle d'une filière.

Des indicateurs communs: les principaux éléments suivis seront les volumes traités, les variations d'activité, la contribution au collectif et, selon les filières, les durées de traitement.

Un accès encadré aux données: chaque salarié n'aurait accès qu'à ses propres données, les managers à celles de leur équipe, et la direction à des données agrégées.

Un historique dans le temps: les données pourront être consultées sur une période allant jusqu'à 13 mois glissants pour observer les évolutions de charge de travail et d'activité.

Un déploiement progressif: par filière, avec un accompagnement spécifique pour les managers et les salariés. Certaines filières seront intégrées dans un second temps selon la disponibilité des données (REC).

Officiellement, il s'agit de comptabiliser le nombre de dossiers traités, permettant de suivre l'activité individuelle/collective et une meilleure gestion de la charge de travail. Selon la direction, cet outil doit servir de support au dialogue entre manager et salarié et accompagner la montée en compétence par une lecture plus factuelle de l'activité.

Officieusement, l'objectif semble bien moins assumé : intégrer ces indicateurs dans le PDP et en faire un élément de mesure d'évaluation individuelle. Pour la Cfdt, c'est un MAP pour les CDS.





Points d'alerte cfdt

Vos Commissaires CFDT ont interpellé la direction sur plusieurs points de vigilance :

- Des indicateurs centrés sur le volume (nombre de tâches) et pas sur la qualité délivrée,
- La prise en compte insuffisante des situations réelles de travail ainsi que des situations individuelles (formation, maladie, temps partiels),
- L'absence de distinction entre tâches simples et complexes,
- L'absence d'harmonisation dans la répartition des tâches permettant l'équité au sein d'un même service,
- La pression liée à la comparaison entre collègues,
- Le risque d'un outil dévoyé en instrument de contrôle et de sanction,
- L'historique de durée moyenne de traitement des tâches, non disponible au déploiement, il faudra 13 mois pour avoir un temps moyen calculé juste.

Pour conclure

La direction a confirmé, à la suite de l'intervention de vos représentants CFDT, que ce tableau de bord a pour vocation première de mieux mesurer et répartir la charge de travail. Nous avons également obtenu une garantie essentielle : aucun objectif individuel ne sera intégré dans cet outil.

La direction se veut rassurante : selon elle, cet instrument devrait aussi améliorer les conditions de travail et contribuer à prévenir les risques psychosociaux en permettant de mesurer la charge de travail...

Vos élus CFDT ont cru à une plaisanterie, nous sommes toutefois preneurs d'exemples de ces améliorations, n'hésitez pas à nous faire part de vos retours d'expérience !!



2 Projet de transfert d'une partie de l'activité de Contrôle de niveau 1 du réseau SGRF vers SG GSC Roumanie

Contexte

La direction présente un projet de transfert d'une partie des contrôles de niveau 1 aujourd'hui réalisés par les Directeurs d'Agence (DA) et les Directeurs Régionaux d'Agence (DRA) vers une cellule spécialisée basée en Roumanie. L'objectif affiché est d'alléger cette charge pour redonner du temps aux managers de proximité afin qu'ils puissent se recentrer sur leurs missions principales : pilotage, animation des équipes et activité commerciale.

Restera à la charge des réalisateurs :

- Les contrôles dont les modalités de réalisation s'effectuent sur la base de pièces physiques ou sur la base de report de résultats de contrôles déjà délégués en cellule spécialisée, les rendant non éligibles à une exécution partielle
- Les 3 contrôles spécifiques à certaines agences (caisse, coffres, conventions de change multi-termes),
- La validation des notations de contrôles, la correction des anomalies, la définition et la mise en œuvre des éventuels plans d'action.

...

Le déploiement progressif se fera entre 2026 et 2027, assorti d'un suivi qualité.

Enfin, le projet sera sans impact sur les postes de DA et DRA et annonce une vingtaine de postes créés en Roumanie.





Points d'alerte cfdt

La CFDT s'insurge contre ce choix du "low cost" dans un contexte de suppression de poste en France; une solution off-shore que la direction légitime par l'"expertise" SG GSCR dans la supervision de Niveau 1 alors même que l'équipe n'est pas constituée, et encore moins formée aux procédures et aux contrôles dont elle va hériter


Vos représentants CFDT ont alerté la direction sur différents points :

- Un manque d'information quant au coût du projet et aux économies attendues,
- Le maintien de la responsabilité des DA et DRA dans la validation de contrôles qu'ils n'auront pas réalisés eux-mêmes,
- Un risque de dégradation des résultats des contrôles et une inflation des anomalies en lien avec une exécution des contrôles suivant des grilles rigides.

En conclusion

Les représentants de la direction ont défendu ce choix de délocalisation mais comprennent la colère exprimée sur ce projet de near-shoring à l'aune des destructions d'emplois prévues par le plan de réorganisation.

Face à notre exaspération, le représentant des relations sociales s'est engagé à porter nos critiques et revendications auprès de la direction générale.

3 Projet d'adaptation de l'organisation des CRC

Contexte

Ce projet intervient dans un contexte où depuis plusieurs mois, les CRC font face à une baisse importante des appels entrants, liée notamment au développement des parcours digitaux et à une meilleure prise en charge en agence. Cette évolution s'accompagne d'une diminution progressive des effectifs souhaitée par la direction.

Face à ce constat et à la hausse du temps d'inactivité des conseillers, la direction estime nécessaire de revoir l'organisation et la structuration des équipes des CRC.

Ce projet prévoit la suppression de 10 équipes sur l'ensemble des sites, des modifications d'horaires pour certaines équipes. Ainsi 10 postes de RE (Responsable d'Équipe) seront supprimés. Concernant les ARE, ils gardent leurs prérogatives jusqu'à mobilité. Une équipe pourrait être dotée de 2 ARE. Les conseillers des équipes supprimées seront repositionnés dans les autres équipes du même CRC.

Aucune date de mise en œuvre n'est arrêtée. La Direction indique vouloir avancer progressivement, au fil des mobilités après échanges avec les équipes concernées.

Impacts par CRC
CRC Lille :

Suppression de l'équipe 1, portant le nombre d'équipes de 9 à 8 avec 4 équipes du lundi au vendredi et 4 équipes du mardi au samedi.

L'équipe 8 verrait ses horaires modifiés le samedi : 9h20 à 13h30 et 14h30 à 18h08.

CRC Cergy :

Suppression des équipes 4 et 10, portant le nombre d'équipes de 12 à 10 avec 5 équipes du lundi au vendredi et 5 équipes du mardi au samedi.

Pas de changement d'horaire.

CRC IDF Est :

- **Site de Val-de-Fontenay :** Suppression de l'équipe 23, portant le nombre d'équipes de 6 à 5 avec 2 équipes du lundi au vendredi et 3 équipes du mardi au samedi.
 - Les horaires du lundi seraient modifiés : 8h à 17h18
 - Les horaires du mardi au vendredi seraient modifiés : 8h à 17h45
 - Pas de changement le samedi
- **Site d'Arcueil :** Suppression de l'équipe 56, portant le nombre d'équipes de 6 à 5 avec 3 équipes du lundi au vendredi et 2 équipes du mardi au samedi. L'équipe 54 verrait ses horaires modifiés le samedi : 9h20 à 12h30 et 13h30 à 18h08.

**CRC Lyon :**

Suppression des équipes 8 et 12, portant le nombre d'équipes de 10 à 8 avec 4 équipes du lundi au vendredi et 4 équipes du mardi au samedi.
Pas de changement d'horaire.

CRC Marseille :

Suppression des équipes 3, 8 et 12, portant le nombre d'équipes de 14 à 11 avec 6 équipes du lundi au vendredi et 5 équipes du mardi au samedi.
Pas de changement d'horaire.

Points d'alerte cfdt

Pour la CFDT, cette réorganisation soulève des enjeux importants en matière d'organisation du travail, de conditions de travail, de management et de garanties pour les salariés concernés avec plusieurs sujets de revendications :

- **Garantie pour tous les salariés concernés :** personne ne doit être laissé sans solution, en particulier les 10 responsables d'équipe impactés par les suppressions de postes.

- **Prise en compte des contraintes de vie :** les changements d'horaires ou d'équipe ne sont pas neutres pour les salariés, notamment pour celles et ceux qui ont organisé leur vie familiale autour de leurs horaires actuels.
- **Intégration des primes** « casse-croûte » et « horaires décalés » à la RAGB.

En conclusion

Face aux demandes de vos élus la direction s'est engagée à étudier l'intégration des primes dans la RAGB de l'ensemble des salariés concernés.

Vos représentants CFDT ont obtenu que les Responsables d'Équipe bénéficient d'une priorité de reclassement et d'un accès possible au CMC (Campus Mobilité et Compétences) si nécessaire.

La CFDT s'est également fait confirmer que ce projet fera bien l'objet de consultations en CSSCT VAD et CSEE régionaux.





4 Point à date SG DIRECT

SG Direct est une entité composée de :

133 salariés

dont 108 conseillers dédiés
à la relation client à distance

qui accompagnent aujourd'hui
près de 286 000 clients.

Le modèle repose sur



une prise en charge
à distance



une forte accessibilité
téléphonique



des horaires élargis



la possibilité de s'appuyer
sur une agence physique
pour certaines opérations
spécifiques

Ce point d'étape met en évidence un modèle stabilisé reposant sur un **portefeuille existant, sans acquisition nouvelle**, avec une **amélioration continue de la satisfaction client**, un **recrutement soutenu** et des **projets pilotes** destinés à tester l'appétence des clients pour une relation bancaire à distance.

La direction cherche à adapter son organisation aux **évolutions des usages clients**, en testant de nouvelles façons d'accompagner la clientèle, notamment sur la **vente d'épargne financière** et la **gestion de clientèle Premium**.

Les transformations en cours appellent une attention continue sur les conditions de travail, l'organisation locale et la visibilité donnée aux équipes.

Des recherches de pistes de développement du fonds de commerce sont en cours, notamment sur la possibilité donnée au prospect **EER@D** (Entrée En Relation A Distance) d'opter pour l'agence SG Direct.



La CFDT

Face au vif intérêt des élus CFDT de la Commission Economique, la direction s'est engagée à nous communiquer en suivi les données chiffrées de l'activité spécifique SG Direct (PNB, rentabilité client par marché et comparatif avec le réseau d'agence) ainsi que le résultat des pilotes en cours.

5 Questions diverses



Organisation des groupes d'agences : où en est-on ?

Le plan de réorganisation prévoyait un nombre de DRA équivalent aux DG. Or, des modifications de structures de Groupes d'Agences semblent se mettre en place. La CFDT demande donc sur quels critères repose le dimensionnement des groupes.

La direction répond en mettant en avant une **large latitude laissée aux directeurs de région**, dans une logique de RUN. Elle reconnaît une **forte hétérogénéité des structures**, avec des écarts importants :

de 25 à 75 salariés

de 4 à 10 agences

Le dimensionnement repose sur des **métriques internes liées à Vision 2025**, sans réponse précise à ce stade sur l'organisation cible.

Pilotes

« **Temps collaborateur** » : Un pilote est en cours pour comparer **les temps estimés et les temps réels** sur certaines activités.

Observations de la direction : des mesures jugées **plutôt fiables** sur plusieurs opérations (assurance vie, plafonds, chèques de banque, prise de rendez-vous...).

Mais des **écarts subsistent**, notamment sur des activités moins standardisées (rédaction des mails sans l'assistance de Graal, montage de dossiers de crédit immobilier). Des pistes d'amélioration sont à l'étude.

Plan de progrès : remettons les choses au clair !!

À la suite des échanges avec la direction, plusieurs points doivent être rappelés clairement.

i **Le plan de progrès n'est pas une sanction déguisée :**
Il doit servir à **comprendre les difficultés, identifier les causes et construire des solutions**, et non à acter une sous-performance.

i Un plan d'action ne peut pas se limiter à des objectifs, il doit d'abord s'attaquer aux causes.

i Ce dispositif relève de la responsabilité managériale et doit permettre un accompagnement réel, construit avec le salarié.

i La direction distingue plusieurs dispositifs : **Pour la CFDT, pas d'ambiguïté : le plan de progrès ne doit en aucun cas être détourné sous couvert de l'article 26.**
L'accompagnement se doit d'être réel, sérieux, dans la durée et avec des moyens adaptés.

i À la suite de l'interpellation de vos commissaires CFDT la direction précise qu'un rappel sera effectué auprès des RH accompagnant les managers, afin de clarifier la nature et les objectifs des plans d'actions.

Le pilote est mené à Rouen Gare, Gravigny, Juvigny, Paris Auteuil, Paris Foch et Paris Kleber, avec un objectif d'ajustement des méthodes.

SG Direct Evolution (Appétence à la relation bancaire à distance) : La direction indique que le dispositif SG Direct présente des **résultats encourageants avec un taux de transformation de 25 %** lorsque les clients sont joints, mais souligne que le modèle ne s'impose pas spontanément, raison pour laquelle elle se laisse du temps. Elle fixe un objectif de 5 000 clients recrutés afin de confirmer la réussite du test.