

syndicom · case postale · CH-3001 Berne

Siège principal de PostFinance  
Hanruedi Köng et Gabriela Länger  
Mingerstrasse 20  
3030 Berne

Berne, le 20 novembre 2020

## **Lettre de consultation**

Mesdames et Messieurs,

Nous vous remercions pour les informations que nous avons reçues au cours de cette procédure de consultation. Dans le cadre de notre partenariat social et sur mandat direct des membres du comité d'entreprise syndicom-PostFinance (PF), ainsi que par de nombreux autres membres, nous sommes heureux de saisir cette opportunité de consultation. Nous prenons à la fois position sur les orientations fondamentales et sur la mise en œuvre opérationnelle, si la direction ne devait pas tenir compte de nos préoccupations concernant certaines lignes directrices.

### **1. Rétrospective – les promesses n'ont pas encore été respectées**

Les enquêtes menées auprès du personnel de PF révèlent régulièrement un manque de confiance important des salariés envers la direction et sa stratégie. Cette méfiance s'accroît encore lorsque des secteurs récemment réformés sont à nouveau réorganisés. C'est particulièrement frappant concernant le PF14: plusieurs de nos membres ont souligné en interne les opportunités de rentabilité plus faible des portefeuilles du projet Victoria. Dans le même temps, la direction de PF a exigé la confiance dans les mesures qui garantiraient la rentabilité. Dans le cadre de «Victoria», de nouveaux produits numériques ont été annoncés aux employés dans le secteur de la clientèle commerciale. L'absence de mise en œuvre est un échec de la direction, mais elle se retourne désormais exclusivement contre des personnes qui n'en sont pas responsables. C'est incompréhensible et ébranle une fois de plus la confiance dans la direction de PF. Les salariés ont l'impression que la direction de PF n'est pas évaluée sur la mise en œuvre de sa propre stratégie, mais sur des chiffres de rentabilité. Une rentabilité qui s'obtient par l'innovation ou la suppression de personnel. Comme l'innovation n'intervient pas assez rapidement, le personnel est hâtivement réduit, ce qui est perçu comme une marche arrière à mi-parcours.

Les employés de la clientèle commerciale, désormais touchés, ont accompli un travail incroyable pendant la crise du coronavirus et ont rendu possible l'octroi de crédits pendant des semaines, sans contribuer à leurs propres objectifs. Aucun sentiment de gratitude n'est perceptible du côté

de la direction de PF. Les objectifs n'ont pas été adaptés et beaucoup risquent maintenant de perdre leur emploi.

#### Propositions

- Les objectifs de l'ancienne période stratégique sont mis en œuvre, ce qui accroît la rentabilité.
- La réduction des effectifs des assistants et des conseillers en clientèle commerciale est annulée ou reportée jusqu'à ce que les produits appropriés aient été mis en place.
- À l'avenir, la direction sera évaluée davantage sur la réalisation des objectifs stratégiques.

## 2. First mover/early adopter – une stratégie à haut risque

Nous saluons la stratégie selon laquelle PostFinance reste une banque multicanal qui proposera également des solutions contemporaines dans le domaine numérique. Toutefois, la future orientation stratégique semble être une stratégie de risques. Après avoir largement échoué dans l'introduction de nouveaux produits numériques pour les clients commerciaux, PostFinance s'efforce de devenir la première banque numérique de Suisse. La direction de PF fait régulièrement référence aux applications bancaires telles que «Revolut» ou N26. Ces startups sont toutefois financées par du capital-risque et sont donc fortement déficitaires. Lors de l'exercice 2019, «Revolut» a enregistré une perte de 107 millions de francs pour un chiffre d'affaires de 162 millions de francs. Ces deux évolutions ne sont pas comparables. Mais l'intention de PostFinance d'entrer en concurrence avec de tels prestataires entraînera des frais d'investissement considérables. Le rôle de «primo adoptant» (early adopter) ou même de l'innovateur que PostFinance convoite ici augmentera également sensiblement les coûts. Les frais d'investissement prévus ne nous ont pas été communiqués dans le cadre de cette procédure de consultation et ne peuvent donc pas être suivis.

Cependant, contrairement aux startups mentionnées, la banque ne dispose pas de réserves de capital-risque. Elle se trouve dans une situation dans laquelle elle est plutôt dépendante de capitaux supplémentaires afin de pouvoir répondre aux exigences de capitaux propres de l'accord Bâle II. Le fait que PostFinance soit obligée de piloter en parallèle des canaux analogiques, et qu'elle ne puisse donc pas contraindre les clients à changer de produit, empêche également des économies importantes dans le domaine analogique. Nous ne voyons chez PostFinance ni le savoir-faire ni les ressources financières pour poursuivre une stratégie numérique au-delà de l'early majority. En effet, même si PostFinance pouvait, grâce à des investissements considérables, s'inscrire dans la catégorie des innovateurs ou des early adopters, le rendement des secteurs numériques est complètement incertain et n'est pas non plus défini par la direction.

#### Propositions

- PostFinance suit une stratégie d'early majority et renonce ainsi à des expériences coûteuses.

- Les investissements dans les technologies numériques sont présentés de manière transparente et un objectif clair de retour sur investissement est fixé. Les objectifs intermédiaires permettent une sortie anticipée.

### 3. Succursales – transférer au lieu de fermer

Nous sommes également critiques à l'égard du désengagement. Bien que d'autres banques ferment aussi leurs succursales, celles-ci se situent à un niveau complètement différent si l'on considère le nombre de clients. De plus, ni la clientèle, ni le mandat de ces banques ne sont comparables à ceux de PostFinance. Le besoin en conseils personnalisés s'est accru et doit pouvoir être récupéré par tous les canaux. Avec trois succursales fermées, l'étendue est faible et au moins deux d'entre elles étaient en réalité mal positionnées. Mais là encore, c'est le positionnement défavorable et non le concept même de la succursale qui a été décisif. Pour établir une première base de confiance avec les clients, il est parfois nécessaire de travailler avec des clients occasionnels, même si ce n'est pas rentable. Il ne faut toutefois pas négliger l'importance des mandats de desserte de base que gèrent ces succursales. Dans une approche multicanal, de nombreuses personnes en Suisse ne peuvent accéder aux services bancaires que via PostFinance. Cela commence par les prestations mandat de desserte de base, mais va même plus loin. Chacun devrait avoir droit à des services bancaires allant au-delà du mandat de service universel: même les personnes qui sont obligées d'ouvrir un compte chez PostFinance parce qu'elles sont rejetées par les banques. Et comme les succursales représentent le seul accès possible pour certains clients, il faut aussi qu'il soit finement structuré. La banque Raiffeisen, qui gère une clientèle similaire à celle de PostFinance, suit également cette voie.

#### Propositions

- Le réseau de succursales n'est pas démantelé, mais de meilleurs sites sont recherchés pour les implanter. Contrairement aux années précédentes, le personnel local est impliqué dans les décisions.
- Les activités non rentables sont de plus en plus proposées dans les offices de poste afin de décharger le personnel de conseil mieux rémunéré de PostFinance dans les succursales.
- PostFinance s'installe également dans des succursales plus petites de RéseauPostal qui seront réaménagées dans le cadre de l'office de poste du futur. RéseauPostal y offre de bonnes opportunités de proposer des conseils localement. Des mesures préalables permettraient un travail rentable.

### 4. Annuler la fermeture des sites

Nous demandons à PF d'examiner à nouveau la fermeture des sites de clientèle commerciale. Les longs trajets pour se rendre au travail ne sont plus d'actualité. Le lien géographique n'est plus nécessaire, en particulier si les clients reçoivent le service de plus en plus par téléphone et par canaux numériques. Cependant, pour beaucoup de personnes, le télétravail à domicile n'est pas

une alternative. Soit parce que l'aménagement de l'espace ou la situation familiale ne le permettent pas, soit parce qu'il existe un désir de séparation plus claire entre travail et loisirs. Si PostFinance se considère comme une puissance numérique, ni la structure de l'équipe ni la gestion ne sont soumises à des réunions hebdomadaires.

#### Propositions

- Si les suppressions d'emploi sont maintenues, les sites ne seront pas supprimés, mais seulement réduits.
- Les congés-modification concernant le lieu de travail sont abandonnés.

Si PostFinance veut supprimer les sites, syndicom exige des opportunités d'emploi régionales proposées par PF. Ces sites seraient plus petits que les sites actuels et pourraient être proposés indépendamment du lieu de travail contractuel. Par exemple, l'équipe pourrait être basée à Lausanne, mais les personnes de Genève pourraient régulièrement y travailler en fonction des opportunités d'emploi régionales. Même dans le cadre des prescriptions de sécurité qui existent pour les banques, il doit être possible de travailler de manière décentralisée en dehors du lieu de travail et du domicile.

#### Propositions

- Si la centralisation est maintenue, PostFinance proposera des opportunités d'emploi régionales à Bâle, Genève et Kriens (LU).
- Des coopérations avec d'autres parties du groupe postal sont recherchées afin de pouvoir offrir les bureaux à un prix avantageux.

## 5. Classification des échelons de fonction

La classification des profils individuels en échelons de fonction n'est pas encore achevée. Plusieurs réductions dans les échelons de fonction ont toutefois été envisagées. Les justifications doivent être expliquées en détail aux syndicats et, le cas échéant, réexaminées.

## 6. Les responsables d'équipes ont un nombre trop élevé de personnes directement subordonnées

Avec SpeedUp, le nombre de personnes directement subordonnées de plusieurs supérieurs hiérarchiques est considérablement augmentée. Aucune indication n'est donnée sur les moyens de maintenir une gestion du personnel de qualité. La réduction des cadres doit être examinée. Si la réduction a lieu, les échelons de fonction qui en résultent doivent être examinés de manière critique.

## 7. Les mesures d'accompagnement du plan social

- En raison de la situation difficile sur le marché du travail, le plafond des dépenses doit être prolongé de trois mois, au moins jusqu'au 30 novembre 2021.
- Possibilité de départ à la retraite analogue à celle de RéseauPostal. Cette possibilité s'applique si, par ailleurs, des personnes ayant la même fonction dans la même région devaient être touchées par une perte d'emploi.
- Quiconque dispose aujourd'hui d'un droit de modification dans le Mika et dans la CCT 2021 devrait également recevoir une offre conforme au plan social de CCT.
- Aucun ajustement n'est effectué pour tenir compte des changements de région. Il n'est pas nécessaire de modifier la région salariale.
- Participation de PF aux frais de télétravail à domicile, facilitation et aussi indemnisation.
- Un périmètre raisonnable limité à 60 minutes.
- Quiconque doit faire plus de 45 minutes de trajet supplémentaire a droit au télétravail à domicile.
- Il est possible d'effectuer  $\frac{3}{4}$  du temps de travail en en télétravail à domicile.
- Les personnes qui remplissent de manière cumulée les critères suivants reçoivent une indemnisation pour le télétravail à domicile:
  - o Aucun emploi régional n'est proposé.
  - o Le changement de lieu de travail implique plus de 30 minutes de trajet supplémentaire.
  - o La personne est disposée à travailler au moins 50% du temps en télétravail à domicile.

Nous vous remercions de bien vouloir examiner favorablement nos propositions et nos requêtes.

Cordialement



Matteo Antonini  
Responsable de secteur



David Roth  
Secrétaire général

Copie à:

- Roberto Cirillo, directeur du groupe
- Urs Schwaller, président du conseil d'administration