



Verslag van de Ondernemingsraad van 16 februari 2024

Presentatie van de resultaten van de KPI Tevredenheid van 2023

[De enquête KPI](#) gebeurde via e-mail/ telefoon / papier en richtte zich op klanten van 18 tot 80 jaar. De aanpak is sinds 2015 dezelfde gebleven, wat maakt dat de resultaten vergelijkbaar zijn. Sinds 2022 betreft de enquête eveneens de klanten Wealth. De betrouwbaarheidsgraad is 95 %.

De globale tevredenheidsgraad bij de klanten bedraagt 94 % en is licht gedaald t.o.v. 2022. De tevredenheid varieerde volgens het type klant :

- Klanten PBR : lichte daling van 92,47 % naar 91,9 % ;
- Klanten WEP : percentage van 97,06 % bleef behouden.

De "[Purposes](#)" van de bank (een positieve bijdrage leveren aan de Belgische samenleving en Belfius inspireert via haar acties/producten en diensten) worden iets minder goed gepercipieerd, terwijl klanten het gemak waarmee ze hun bankzaken kunnen regelen nog steeds waarderen. Meer nog, 9 op de 10 klanten is van mening dat een duurzame bank belangrijk is en beschouwen Belfius als een duurzame financiële instelling.

Wat het PBR-klantenbestand betreft, zijn er verschillende punten om op te merken :

- De tevredenheid neemt licht af bij de klanten Investors en Savers met een grote portefeuille;
- De toegankelijkheid daalt lichtjes, van 75 naar 74%, maar blijft gelijk in bepaalde segmenten;
- Klanten blijven globaal gezien tevreden over de producten van Belfius ondanks een negatief effect door de lancering van de staatsbon ;
- De BDN en Belfius Mobile toepassingen hebben nog steeds een zeer positieve beoordeling. Belfius Connect doet het beter dan in 2022 maar heeft de laagste tevredenheidsscore van de drie.

Voor de Wealth klanten zijn er twee bemerkingen om te onthouden :

- 92 % van de klanten is tevreden over Belfius, wat stabiel is gebleven in vergelijking met 2022 ;
- Klanten die 2 of meer gesprekken hadden in 2023 en de die hun activiteiten gaan uitbreiden zijn 'zeer tevreden'.

Voor WEP klanten vallen twee bijzonderheden op :

- De tevredenheidsscores blijven hoog en stabiel t.o.v. 2022 ;
- In de meeste domeinen blijven de PSB klanten meer tevreden dan de Corporate klanten .

BBTK-SETCa vraagt - dat bij de volgende enquête - het onderscheid tussen Private met en zonder membership blijft behouden en dit om te bepalen of er nog een daling is van de klanten zonder membership en of deze eventueel anders dienen benaderd te worden.

De directie antwoordt dat deze aanpak al wordt toegepast en dat volgend jaar ook zo zal blijven.

Fraud Competence Center (FCC) : update van de situatie

De directie stelt de stand van zaken voor alsook de reeds genomen en de nog te nemen maatregelen. Er is een constante stijging van het aantal fraudedossiers, wat heeft geleid tot een verhoging van het aantal FTE binnen het team. Er werden reeds vele acties ondernomen in 2023 (wekelijkse War Room, promotiecampagne via Bankmail, automatisering van de reporting, verhoging van de middelen ter detectie, meer betrokkenheid van stakeholders, organisatie van de Fraude Stop 24/7 in samenwerking met Be Connect en de firma Tobania, ...

Verskillende acties zijn gepland voor preventie en om zowel de klanten als het personeel verder te sensibiliseren. Detectie zal ook het onderwerp zijn van specifieke acties.

FCC heeft sinds januari 2024 de leiding van het anti-fraude programma op zich genomen. Acties zullen ondernomen worden met een sterke betrokkenheid van het management alsook een actieve deelname van de betrokken collega's en processen zullen systematisch worden herzien.

Het beheer van betalingsfraude blijft een belangrijke uitdaging voor de bank en haar klanten. Daarom werden reeds verschillende initiatieven genomen dewelke zullen worden voortgezet en versterkt.

BBTK-SETCa volgt de situatie bij FCC al enkele jaren en stelt het op prijs dat dit punt op de agenda van de Ondernemingsraad staat. BBTK-SETCa benadrukt echter dat de sterke innovatieve digitale positie van de bank fraudeurs aantrekt en hen de mogelijkheid geeft om de systemen te infiltreren. De preventiekant leek onvoldoende ontwikkeld en de staat van sommige tools bevorderde geen effectieve detectie. BBTK-SETCa is van mening dat FCC soms niet betrokken was bij nieuwe projecten en dat acties pas werden ondernomen nadat fraudes de nieuwe producten hadden getroffen. BBTK-SETCa is tevreden met de genomen maatregelen teneinde controle over bepaalde gebieden terug te krijgen. Dit zal bijdragen tot een positief imago van de bank.

BBTK-SETCa vraagt of er reeds een zicht is op het aantal fraudes met QR Codes ("Quishing").

De directie antwoordt dat dit type fraude samen met de andere gevallen wordt behandeld en er geen aparte telling is.

Arbeidsdeal : Vormingsplan 2024

De directie stelt haar nieuwe aanpak omtrent de vormingen voor alsook de details van bepaalde acties.

Via de activiteiten van de afdeling Learning & Development zal de directie verder blijven investeren in de objectieven die de afgelopen jaren werden nagestreefd, namelijk :

- De bedrijfscultuur en de vaardigheden van de medewerkers versterken ;
- De managers ondersteunen.

De afdeling Learning & Development heeft als ambitie :

- Stroomlijnen en structureren van het bestaande aanbod van open opleidingen ;
- Voorstellen van een beperkter maar meer relevant aanbod van opleidingen op basis van profiel, functie en behoeften ;
- Duidelijke ontwikkelingsperspectieven aan de collega's aanbieden ;
- Het ontwikkelingsaanbod positioneren als een privilege ;
- De focus leggen op de ontwikkeling van nieuwe moderne modules ;
- Een aanbod opstellen dat voldoet aan de huidige en toekomstige noden van het bedrijf.

Om dit te kunnen doen, heeft de afdeling Learning & Development een nieuwe aanpak opgesteld op basis van 3 belangrijke pijlers :

- **De eerste pijler** werd “Foundations” genoemd en werd ontwikkeld voor alle medewerkers binnen de Belfius groep. De doelstellingen zijn :
 - Basiskennis overbrengen omtrent de persoonlijkheid van Belfius, haar cultuur, haar DNA en haar nieuw model van leadership ;
 - Overdragen van belangrijke vaardigheden op het gebied van “soft” skills, de hybride samenwerking en de toekomstige technologieën ;
 - Voor de nieuwe medewerkers een simpel didactisch formaat opstellen om de basiswerking van een bank-verzekeraar en hoe Belfius haar zaken beheert, beter te begrijpen ;
 - Voor de People Managers worden korte digitale formats opgesteld om hen te ondersteunen bij het gebruik van bepaalde tools, zoals het opstellen van een tutorial over het gebruik van de Horizon tool.

De Foundations-catalogus zal een mix zijn van klassikale en digitale formats en zal verder evolueren met de toekomstige behoeften.

- **De tweede pijler** zal bijdragen tot de ontwikkeling van de huidige en toekomstige vaardigheden voor het uitvoeren van functies. Een catalogus van “hard” en “soft” skills zal worden opgesteld voor 10 functiefamilies binnen Belfius. (bvb.: commerciële trajecten voor Connect2Net).

De medewerker heeft toegang tot de catalogus van zijn functie maar zal eveneens de mogelijkheid geboden te worden andere catalogi te ontdekken ter bevordering van de interne mobiliteit.

Een overzicht van de geboden taalcursussen zal geraadpleegd kunnen worden evenals de mogelijkheid om individueel externe vormingen te vragen.

Verzoeken om ondersteuning voor de people managers – waarmee ze individuele behoeften of behoeften van hun team kunnen kenbaar maken – zullen gecentraliseerd, geanalyseerd en geïmplementeerd worden.

- **De derde pijler** zal ontwikkelingsprogramma’s bevatten op uitnodiging van bepaalde specifieke doelgroepen. In 2024 zal de focus liggen op de implementatiesessies van het nieuwe leadershipmodel voor Senior Executives, People managers, alle medewerkers en de implementatie van een traject voor de nieuwe People Managers.

Deze nieuwe visie wordt vergezeld van een herziening van het Learning Management System “My Development” en een renovatie van de opleidingslokalen op RT 0, 1 en 4.

De directie zoomt in op bepaalde specifieke aspecten van het vormingsplan van 2024.

De nieuwe collega’s van C2N worden begeleid in hun nieuwe functie. Het aanbod van bank- en verzekeringsproducten bestemd voor het net zal eveneens ter beschikking worden gesteld voor het personeel van de zetel.

Er worden nieuwe ontwikkelingstrajecten uitgerold voor de profielen van Local Corp Bankers, Corporate Bankers en Deputy Private Bankers.

Het bestaande opleidingsaanbod wordt voortdurend aangepast aan de commerciële doelstellingen (Telco en verzekeringen, producten van “Direct” verzekeringen, levensverzekeringsproducten, nieuwe werkinstrumenten voor bepaalde functies, uitbreiding van commerciële opleidingen, etc.)

Het ervaren publiek zal ondersteund worden door de nieuwe Masterclasses (ESG, thesauriebeheer, digitale veiligheid, fraude, etc.). Het bijscholingsaanbod wordt continu gestoffeerd en aangepast i.f.v. verstrengde wetgeving, zodat de verplichte tijdsinvestering gepaard gaat met reële meerwaarde..

Het opleidingsaanbod zal in 2024 blijven groeien, afhankelijk van de noden, met een mix van digitale en klassikale opleidingen (platform M365 en de Teams en OneDrive tools , opleidingen van de Red Dots et de Sharepoint Owners, etc.)

Een nieuw leiderschapsmodel dat onze onderscheidende bedrijfscultuur weerspiegelt en waarrond de onveranderde Belfius-waarden (Fair, Authentic, Customer, Entrepreneurial) draaien. Het model is gebaseerd op 3 pijlers (Dare, Care, Make it Happen). Elke pijler wordt gedefinieerd aan de hand van attitudes en gedragingen die van alle medewerkers en people managers wordt verwacht. Een traject van 4 vormingsdagen zal worden aangeboden aan de nieuwe People Managers (zonder voorafgaandelijke managementervaring).

Een vormingsbudget van 500 euro per jaar zal worden toegekend aan alle nieuwe medewerkers van Belfius Bank met een comparatio lager dan 85 %. Dit kan gebruikt worden bij onze Belgische partner Donus, voor onderwerpen die de inzetbaarheid kunnen ondersteunen en kan gedurende 5 jaar opgespaard worden.

De on-the-job coaching die onze medewerkers dagelijks bieden, zal voortaan geregistreerd kunnen worden in de individuele teller van elke medewerker.

Voor 2024 wordt in onze sector het recht van opleiding verhoogd naar 5 dagen.

Naast de overdracht van kennis door de toekomstige gepensioneerden en hun werkelijke betrokkenheid bij de opleiding van nieuwe collega's stelt BBTK-SETCa aan de directie voor om de transversale opleidingen tussen het netwerk en de medewerkers van de zetels te bevorderen zodat elk publiek kennis kan maken met het werk van de ander en hierdoor de respectievelijke arbeidsomstandigheden beter kan begrijpen wat uiteindelijk zal leiden tot een betere samenwerking.

BBTK-SETCa benadrukt ook de kwaliteit van de opleidingen gegeven door trainers uit Belfius zelf, gezien hun ervaring met onze producten en op het terrein. Externe trainers – zelfs al kennen ze de werking van de producten – hebben niet dezelfde interne ervaring en bieden bijgevolg niet hetzelfde kwaliteitsniveau.

De directie antwoordt dat ze momenteel de begeleiding van collega's aan het eind van hun carrière en de optimale mogelijkheden voor de overdracht van kennis en coaching van nieuwe collega's onderzoekt. De directie wil eveneens het aantal externe trainers verminderen en het aantal interne verhogen. Het doel is om ook een duidelijk onderscheid te maken tussen collega's die vormingen zullen geven en anderen die verantwoordelijk zullen zijn voor het beheer van projecten.

BBTK-SETCa merkt ook op dat het gebruik van het Engels een obstakel kan zijn voor het begrip van echt technische opleidingen (en vooral bij e-learning). Het stelt voor dat dit soort trainingen plaatsvindt in de moedertaal van de deelnemers, zelfs als het ondersteunend materiaal in het Engels is.

De directie antwoordt dat deelnemers op elk moment mogen tussenkomen en in hun eigen taal om uitleg kunnen vragen.

BBTK-SETCa merkt op dat niet alleen de trainers met pensioen gaan maar ook de "training assistants" en het daarom nodig is om alle collega's die binnenkort vertrekken tijdig te vervangen. BBTK-SETCa vraagt of het klopt dat sommige te vervullen posities niet worden gepubliceerd maar 'on hold' worden gehouden.

De directie antwoordt dat het nodig is om de tijd te nemen om alle ontvangen sollicitaties te onderzoeken en dat het belangrijk is om waardevolle kandidaten niet te verliezen door dingen te overhaasten en alle vacante functies in één keer te publiceren.

Ondersteuning voor People Managers en Medewerkers

De directie stelt de nieuwe ondersteuningstools voor People Managers en medewerkers voor.

De eerste van deze tools is het nieuwe leadershipmodel dat de ambitie van Belfius weerspiegelt om een unieke bedrijfscultuur en People-praktijken te hebben die het verschil maken. De kern van de bankcultuur zijn haar waarden (Fair, Authentic, Customer and Entrepreneurial) en attitudes, gericht op 3 pijlers (Dare, Care en Make it Happen), die de [Love van Belfius](#) concretiseren.

Dit leadershipmodel is van toepassing op alle medewerkers, afhankelijk van hun rol. Het implementatieplan omvat op maat gemaakte trajecten en evenementen afhankelijk van ieders rol. Er zal binnenkort een permanent leerinstrument beschikbaar worden gesteld om vertrouwd te raken met het

nieuwe model. Naast het opleidingsaanbod en de implementatie van het leadershipsmodel zullen People Managers meer ondersteuning genieten van de HR Business Partners.

De bank zal ook haar medewerkers ondersteunen in hun professionele ontwikkeling. Met de nieuwe carrièrebenadering (Talent & Career), zal Belfius waardevolle interacties creëren tussen medewerkers en hun managers, zodat ze samen hun volledige potentieel kunnen bereiken. Deze aanpak zal gebaseerd zijn op de volgende principes :

- Werknemers zijn verantwoordelijk voor hun carrière en ontwikkeling;
- People managers spelen een sleutelrol in de ontwikkeling van de carrière van hun medewerkers;
- "One size does NOT fit all" : afstemmen van de inspanningen en intensiteit van begeleiding.

Deze regelmatige interacties tussen werknemers en hun managers worden vertaald in 4 belangrijke sleutelmomenten/thema's :

- Definitie van verwachtingen : ik weet wat er van mij wordt verwacht ;
- Feedback : formeel, gegeven door de manager ;
- "Career Talk" : wat zijn mijn professionele ambities en mijn persoonlijke ontwikkelingsacties ;
- Actieplan : ik ontwikkel een actieplan en voer het uit.

Dit zal HR toelaten om de ontwikkelingsbehoeften beter te volgen en te formaliseren.

De bank heeft een nieuw team (People Support) opgezet om medewerkers te begeleiden in hun loopbaan of interne mobiliteit wanneer extra ondersteuning nodig is. Daarnaast zullen dankzij de nieuwe AskHR-opstelling de HR-vragen van medewerkers effectiever worden doorgestuurd naar de juiste persoon binnen HR.

Commissie C2N

Er werd toelichting gegeven bij de projecten Operational Excellence in de kantoren. Doel is de klantenervaring alsook de werkervaring van de kantoormedewerkers te verbeteren.

Verschillende topics komen aan bod : minder administratie, verbetering IT en betere infrastructuur moet de beleving bij de medewerkers verbeteren. Meer digitale toepassingen , zoals pinsetting e.a., mogelijkheid om via MAA een videocall te boeken en digital signing in het algemeen uitbreiden moet een betere klantentevredenheid brengen.

Er is een voorlopige tijdlijn opgesteld, maar sommige projecten vragen tijd, dus zal de tijdlijn regelmatig aangepast worden. Via de volgende commissies zullen we op hoogte gehouden worden van de verdere uitrol.

De bereikbaarheid in de kantoortelefonie en in Connect blijft een aandachtspunt. Er zijn nog steeds teveel gemiste calls. Meer openingsmomenten van de IP's, verdere optimalisatie van de organisatie van de kantoortelefonie en de chatbot moeten verbetering brengen. Word verder opgevolgd.

De directie geeft het goede nieuws dat alle voorwaarden gehaald zijn voor het uitbetalen van de loonbonus voor de kantoren en voor Connect.

Het personeelsplan wordt kort toegelicht.

Een detail per zone wordt gegeven in de commissie van maart.

In de varia wordt door de fracties gevraagd om in juli en augustus geen MAA op te moeten zetten op zaterdag. De directie wenst hier niet op in te gaan, bereikbaarheid is te belangrijk ... Wordt opnieuw besproken in de volgende commissie.

Update van de Chief Transformation Office

Na 6 weken presenteert de directie de vooruitgang van de transformaties. Er wordt melding gemaakt van de huidige campagne [op InSite](#) dewelke het managementteam voorstelt.

Customer & Operational Excellence

Dit team is verantwoordelijk voor de voortdurende verbetering en operationele excellentie, inclusief de klachtenoptimalisatie. Ze zullen zorgen voor verbetering van situaties die wrijving veroorzaken – zowel met klanten als intern – d.m.v. niet-IT of IT-light oplossingen die verbeteringen kunnen brengen binnen 3 tot 6 maanden.

Digital, Data, AI

Wat AI betreft, zal het management in samenwerking met Business en Technology, de business cases bepalen die geïmplementeerd kunnen worden op basis van de klantimpact, efficiëntie-impact, frequentie, enz. ... en ook in functie van de haalbaarheid (beschikbaarheid van gegevens, vaardigheden, enz.).

Andere projecten zijn gaande op het gebied van AI en Digital : het plan "Rebelize the App" en de ontwikkeling van onze Bot met een belangrijke releases in juni en september.

Er is aanzienlijke vooruitgang geboekt m.b.t. de verbetering van het corporate data platform. Een groot aantal cockpits zijn de afgelopen maanden beschikbaar gesteld (transversale klantendashboards).

Customer Transaction Services

De directie herhaalt dat fraude een absolute prioriteit is. Er zullen studies worden uitgevoerd om te bepalen waar de grootste verbeteringen in efficiëntie kunnen worden aangebracht en dit zowel intern als voor klanten.

De directie zal ook de toekomst van de betalingen onderzoeken op basis van de gevolgen die instant betalingen hebben voor de bank.

Loans

Bij CLS, is het project "Core Banking Renewal Loans" in de fase van het opleveren van de resultaten. Producten en procedures zullen blijvend worden vernieuwd.

Corporate Office CTRO

De directie zal zich meer richten op de stabiliteit, robuustheid en controle dan op het strategisch luik. Ze zal een "Permanent Control" invoeren en versterken, terwijl er een groot project start om de verschillende processen te documenteren. Deze aanpak is essentieel gezien het aantal personeelsleden dat de bank de komende maanden zal verlaten.

De directie onderlijnt dat na belangrijke investeringen in het personeel, ze zeer alert is op de verhouding tussen kosten en opbrengsten. Dit betekent dat de efficiëntie en vereenvoudiging van processen moeten verbeterd worden. "We kunnen in de toekomst niet doorgaan met de kostenstijgingen die we de afgelopen jaren hebben gekend."

Woordenlijst

Je kunt de betekenis van alle gebruikte afkortingen vinden [in onze woordenlijst](#).

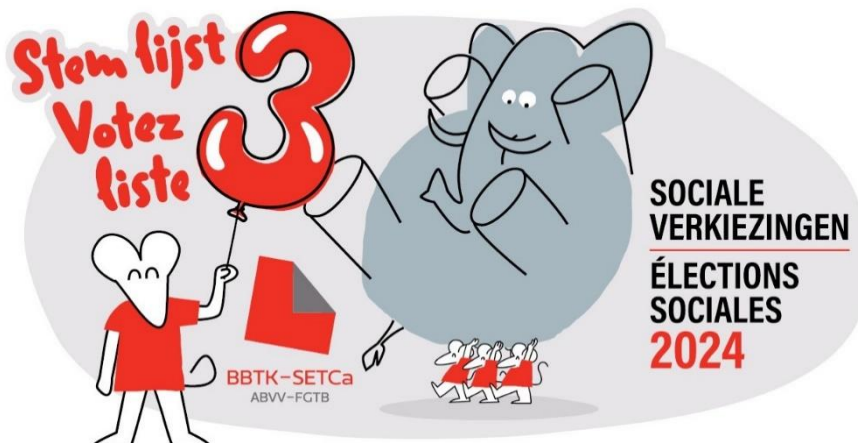
Voor elke vraag of verzoek om bijkomende informatie kan je een e-mail sturen naar or@redbel.be of rechtstreeks contact opnemen met één van [onze afgevaardigden](#).

Ben je niet aangesloten en wens je onze publicaties te ontvangen, aarzel dan niet om ons dit te laten weten door een mail te sturen naar or@redbel.be.

Als één van je collega's geïnteresseerd is in onze publicaties, aarzel dan niet om hem/haar deze over te maken.

Alle artikels kan je terugvinden op onze vernieuwde website www.redbel.be

Uw BBTK-SETCa Belfius team



Volgende Vergadering: vrijdag 22 maart 2024

👉 **BBTK-SETCa afgevaardigden in de Ondernemingsraad**

- **Effectieven** : Ruiz-Garcia Christophe (coördinator) - Fabre Nancy - Geerts Peter - Six Caty - Peeters Karina - Bruyninckx Micheline - Craps Marc
- **Plaatsvervangers** : Fetu Michel - Grollet Christiane - Reekmans Betty - Deylgat Alan - Marteau Benoît - Lecocq Guy - Degeest Christine

V.U. : Jean-Michel Cappoen (BBTK-SETCa)