

Verslag van de Ondernemingsraad van 31 mei 2024

Advies van het gemeenschappelijk vakbondsfront over de aanpassing van de CTS-organisatie

De werknemersvertegenwoordiging neemt akte van de redenen voor de reorganisatie binnen CTS, namelijk om rekening te houden met gepensioneerden, de ambities van de bank in de verschillende klantsegmenten, het anticiperen op technologische opportuniteiten, de evolutie van de wetgeving, controles, fraude, de verschillende spans of control en de noodzaak om silo's te laten verdwijnen.

De opdeling van CTS in 2 productafdelingen, 2 segmentafdelingen en een CTS-Office is coherent ten opzichte van deze bevindingen.

In het sociaal plan is er geen negatief effect op het aantal van 625 FTE's. Er zijn geen ontslagen gepland en er zijn geen wijzigingen in de functie-inhoud of wijziging in banden. Er zijn ook 5 extra FTE's toegevoegd aan het mandaat voor AML-KYC.

De werknemersvertegenwoordiging benadrukt nogmaals het belang van kennisoverdracht bij pensionering. In het verleden zijn verschillende afdelingen overgeplaatst naar een andere directie, waardoor de kennis binnen het CTS niet meer aanwezig was. Wij vragen de directie om hier zeer alert op te zijn, gezien de implementatie van AI in de verschillende processen binnen CTS. Wij denken dat een periode van 6 maanden om kennis over te dragen te kort is.

De werknemersvertegenwoordiging wijst ook op de centralisatie en decentralisatie van een aantal diensten, zoals de boekhoudkundige controle, die in tegengestelde richting wordt uitgevoerd in vergelijking met 5 jaar geleden, toen CTS werd opgericht. We vragen de directie of de aanbevelingen van de audit met betrekking tot de neutrale werking en de tweedelijnscontrolefunctie nog steeds worden nageleefd.

Wat ook belangrijk is voor de werknemersvertegenwoordiging, is dat de nodige middelen worden ingezet om bepaalde structurele problemen op te lossen, zoals het gebrek aan efficiënte IT-middelen.

We vinden het ook belangrijk om te vermelden dat de hiërarchie dicht bij haar teams moet blijven, naar haar medewerkers moet luisteren en niet in silo's moet blijven werken. Het is eveneens belangrijk om jonge teamleaders te ondersteunen die met zeer ervaren equipes werken. Deze teamleaders hebben geen ervaring met crisissituaties, dus vragen we om te investeren in de middelen die nodig zijn om hen in dit proces te begeleiden.

Op basis van bovenstaande opmerkingen geeft de personeelsvertegenwoordiging een **voorwaardelijk positief advies**, op voorwaarde dat de nodige middelen worden vrijgemaakt, dat er aandacht wordt besteed aan kennisoverdracht, dat er niets verandert aan de functies en dat er geen functies worden afgeschaft.

De directie dankt het gemeenschappelijk vakbondsfront voor het positief advies. De directie bevestigt dat alle opmerkingen van het vakbondsfront aanwezig zullen zijn in het reorganisatieproject. Er wordt bijzondere aandacht besteed aan centralisatie/decentralisatie, de invoering van de tweedelijnscontrole, coherentie in de samenstelling en werking van teams, structurele oplossingen op het gebied van IT-apparatuur, betalingen, AML, identificatie van klanten, nabijheid tussen hiërarchische lijnen en medewerkers en ondersteuning van nieuwe managers.

Advies van het gemeenschappelijk vakbondsfront over de structuursverandering Learning, Development & Leadership

We nemen akte van de redenen die geleid hebben tot deze reorganisatie, namelijk het feit dat nieuwe kantoor- en zetelmedewerkers onvoldoende worden opgeleid in de bancaire kennis, dat de opleidingen niet voldoende zijn uitgediept in functie van de behoeften, dat interne trainers een duidelijke meerwaarde bieden en dat door hen Belfius zich kan onderscheiden van de concurrentie dankzij de overdracht van de waarden en de cultuur van de bank. Kwaliteit, middelen en tijd zijn cruciale elementen zowel voor medewerkers als vormers met de noodzaak van levenslang leren.

De werknemersvertegenwoordiging vindt het positief dat de directie dezelfde vaststellingen doet die we reeds maanden maken in de diverse fora.

We kunnen niet ontkennen dat er initiatieven worden genomen om een aantal zaken aan te pakken, zoals de aanpassing van de MyDevelopment tool maar ook het beschikbaar maken van het opleidingsaanbod in een basiskit aangevuld met diepgaandere opleidingen en specifieke trajecten. Ook de oprichting van een People Support Cel kan een meerwaarde bieden. Al deze projecten zijn inhoudelijk echter nog in uitvoering en te weinig concreet.

Er worden 4 nieuwe functies gecreëerd waarin de medewerkers worden opgedeeld op basis van hun kandidaturen. Deze functies zijn gebaseerd op bestaande functies, aangevuld met nieuwe verantwoordelijkheden.

De werknemersvertegenwoordiging vindt het voorstel van de toekomstige structuur van Learning en Development echter geen langetermijnoplossing om de pijnpunten aan te pakken. We willen in dit advies niet in detail gaan maar kunnen daar later zeker op terug komen, maar toch willen we een aantal elementen meegeven zonder exhaustief te zijn.

We zien geen oplossingen voor de onderbezetting in de verschillende teams, voor de uit te voeren permanenties, voor een duidelijke taakverdeling of voor een goede kennisoverdracht in het licht van de vertrekken en toekomstige pensioneringen.

We zien wel het toevoegen van bijkomende verantwoordelijkheden aan bestaande functies zonder een aanbod van vorming en ook het volgens de directie noodzakelijke behoud van de externe trainers. We vragen ons tevens af in hoeverre er rekening wordt gehouden met de signalen via de interne dienst en andere kanalen op het vlak van communicatie en werklust.

Op sociaal vlak stelt de directie trots vast dat er 1 VTE extra zal worden voorzien. Vacante betrekkingen worden ook meegerekend. Zoals eerder beloofd door de directie verwachten we een kwalitatieve interne upstaffing.

De werknemersvertegenwoordiging stelt vast dat alle bestaande functies worden geschrapt en dat elke medewerker opnieuw dient te solliciteren voor één van de 4 nieuwe functies. Dit kan leiden tot een verhoging van band, maar ook tot een verlaging van band. Wie niet weerhouden wordt, wordt verwezen naar het Mobility Center.

Hierdoor ontstaat terecht de perceptie dat de directie de ongewenste medewerkers naar het Mobility Center kan verwijzen. Voor de werknemersvertegenwoordiging is dit een precedent voor de hele bank en een manier van werken die HR-onwaardig is. Andere diensten kunnen dit gebruiken als voorbeeld en de afdeling die dit zou moeten tegenhouden is HR die het zelf als eerste toegepast heeft. Begrijp wie kan, want HR zal dit dan niet kunnen voorkomen.

Er zijn nog andere elementen in dit proces die aanleiding geven tot deze conclusie.

De sollicitatiegesprekken duren 40 minuten in aanwezigheid van een vertrekkende leidinggevende N+2 en een recruiter die de business nog niet kent. Carrières en competenties van 30 jaar worden soms tijdens zo'n gesprek geëvalueerd. Gezien de nieuwe leidinggevende start op 1 juni, kan ze dan ook niet deelnemen aan het merendeel van de gesprekken.

Tijdens de presentatie op de OR van 26 april was de directie hoogstwaarschijnlijk al op de hoogte van de opvolgster van de leidinggevende gezien haar startdatum van 1 juni. Dit is geen toonbeeld van de beloofde transparantie want er is pas op 17 mei gecommuniceerd naar de teams.

De nieuwe leidinggevende dient dan de nieuwe organisatie uit te rollen, wat betekent dat de onzekerheid nog wordt verlengd want deze kan binnen een aantal maanden terug een verandering willen doorvoeren.

De collega's van Belins uit dezelfde afdeling hoefden niet te solliciteren maar werden toegewezen hun dezelfde functie. Dit lijkt ons niet echt conform aan het Belfius Together verhaal.

De overgangsperiode van 1 juni tot 1 juli om bepaalde taken over te dragen is totaal onvoldoende.

De directe leidinggevers zijn out of scope in heel de oefening en de werknemersvertegenwoordiging stelt zich ook hier vragen over.

De werknemersvertegenwoordiging begrijpt niet waarom niet gekozen is voor een logische evolutie van de bestaande functies naar de nieuwe functies met het aanbod en zelfs de verplichting om zich bij te scholen mits het ter beschikking stellen van de nodige tijd en middelen. De zogezegde investering in vorming en vormers zien we hier totaal niet.

In het licht van het bovenstaande geeft de werknemersvertegenwoordiging een **negatief advies**.

Wij vragen uitdrukkelijk om dit voorstel terug te trekken en een nieuw uit te tekenen, dat rekening houdt met de opmerkingen van de collega's. Voor de werknemersvertegenwoordiging is deze manier van werken onaanvaardbaar en we zullen gebruik maken van alle middelen die ons ter beschikking staan om hier weerwerk aan te bieden.

De directie geeft aan dat voor drie van de vier functies een gesprek van 40 minuten is gepland. Voor het vierde type functie, met de hoogste band, is een interview van 1 uur met een business case gepland. Sommige interviews duren langer dan 40 minuten indien dit nodig blijkt. Voorlopig verlopen de gesprekken goed en in een rustige sfeer. De N+2 manager zegt dat ze alle gesprekken voorbereidt en er zoveel mogelijk bij betrokken is, ook al vertrekt ze binnenkort. Ze zegt ook dat de persoon die verantwoordelijk is voor de werving en selectie en haar assisteert bij de sollicitatiegesprekken, er al meer dan twee jaar werkt en het werk goed kent.

De directie zal de kwestie van de termijn van één maand voor de overdracht onderzoeken. Op basis van de inhoud van de gesprekken zal de directie ook kunnen bepalen waar het nodig is om de overdracht van kennis en de vorming van bepaalde trainers te organiseren.

De directie zal ook rekening houden met de feedback die collega's geven tijdens de gesprekken, om de nieuwe aspecten in de functies zo goed mogelijk te ondersteunen. Een aantal jonge, onervaren trainers komt de ervaren trainers opvolgen die binnenkort vertrekken en kunnen zo ervaring opdoen in het domein.

De directie heeft vertrouwen in de maatregelen die zijn genomen om ervoor te zorgen dat de permanenties efficiënt worden uitgevoerd. Het aantal mensen dat voordien de permanenties deed, kan worden verminderd, omdat de technische problemen die veel interventies in de lokalen eisten, geëlimineerd werden.

De directie zegt het argument over een structureel tekort aan opleiders niet te begrijpen, omdat het van mening is dat alle interne en externe componenten aanwezig zijn. Zij zal dit aspect dan ook nader onderzoeken.

De directie trekt een parallel met de reorganisatie van Non Financial Risks, die ook erg gevoelig lag. Deze is goed verlopen en het verleden heeft aangetoond dat dit moest gebeuren.

De directie komt terug op het waarom van deze organisatie : aan de ene kant het gebrek aan kwaliteit van de opleiding en aan de andere kant de ongelijkheden tussen functies en het feit dat deze niet langer de werkelijkheid weerspiegelen. Het was ook om deze situatie te verhelpen dat de directie deze structuurwijziging wilde.

De directie benadrukt dat het een positief teken is dat de manager die binnenkort vertrekt het project leidt. De directie zal kijken naar manieren om de ondersteuning van collega's en de kennisoverdracht tussen managers te optimaliseren. De vervanger had gesolliciteerd naar een andere functie, maar stemde er vervolgens mee in om deze rol op zich te nemen.

Het gemeenschappelijk vakbondsfront benadrukt de manier waarop het proces is verlopen, de angsten die aanwezig zijn, het gevoel dat collega's hebben dat de directie zich zo kan ontdoen van een set profielen die het niet meer in de divisie wil hebben en het feit dat dit een precedent is op bankniveau. Het is om deze redenen dat het gemeenschappelijk vakbondsfront een negatief advies heeft ingediend.

De directie ontkent dat het van plan is om met deze structurele verandering een systematische procedure in te voeren.

De directie benadrukt haar zorg om het hele proces uit te voeren met de nodige Love om collega's te ondersteunen.

De directie is er zich van bewust dat dit een moeilijk en gevoelig proces is en dat het kort kan lijken, maar het is zorgvuldig voorbereid. De directie is van mening dat de feedback van collega's over het algemeen positief is over de geboden ondersteuning en de noodzaak tot verandering.

Het gemeenschappelijk vakbondsfront kan alleen maar hopen dat alles wat zij van plan is ook daadwerkelijk wordt uitgevoerd en dat het proces daadwerkelijk leidt tot een betere situatie voor zowel opleiders als opleidingen.

De directie sluit af door te zeggen dat zij kennis heeft genomen van het advies en dat het terug wil komen naar de OR met een aantal acties.

Installatie van de Ondernemingsraad

De directie installeert officieel de nieuwe Ondernemingsraad.

De voorzitter van de Ondernemingsraad is Marc Raisière en de vicevoorzitter is Julie Uytterhaegen.

De secretaris is de heer Bart Juwet en de adjunct-secretaris is de heer Michel Fetu.

De fracties ontvingen een aangepast exemplaar van het huishoudelijk reglement en de kalender van de OR-sessies.

Alle leden van de OR geven hun akkoord opdat de ondernemingsraden auditief worden opgenomen.

Alle fracties zijn het eens over de 5 punten.

Beschikbaarheidsstrategie

De directie presenteerde haar strategie om de beschikbaarheid voor particuliere en Business klanten te verbeteren.

Zij zet zich in om de beschikbaarheid via alle kanalen, digitaal en niet-digitaal (telefoon en kantoren), voor alle klanten te verhogen en om dit op een duidelijke manier te communiceren.

Digitale en niet-digitale kanalen:

- We blijven ons kantorennet uitbreiden en vanaf september zullen alle stedelijke kantoren elke werkdag op bepaalde uurplages open zijn, zonder dat men een afspraak hoeft te maken. De andere filialen zullen ten minste 2 dagen per week tijdens bepaalde plages zonder afspraak beschikbaar zijn.
- We blijven investeren in onze mobile app en vanaf juni is er een nieuwe, nog intelligentere digital assistant beschikbaar.
- Voor ons Contact Center worden 50 extra medewerkers aangeworven, zodat we onze wachttijden op piekmomenten kunnen verkorten. Vanaf juni kunnen klanten voor wie wij de huisbankier zijn ook binnen 30 minuten teruggebeld worden via Belfius Mobile.
- We blijven onze niet-digitale klanten ondersteunen door onze cashless toestellen te vernieuwen (1 in elk kantoor) en via onze gratis telefoondienst. Vanaf juni kunnen ze via Belfius Phone Banking ook gegarandeerd binnen 30 minuten teruggebeld worden.

Deze engagementen gelden, met variaties afhankelijk van het type klant, voor alle particuliere klanten van de kantoren, degenen die een beroep doen op een Personal Banker, een Private Banker of een Wealth Manager. Dezelfde engagementen gelden voor de verschillende types Business klanten en prospecten.

De communicatie vindt zowel persoonlijk plaats (eind augustus wordt een zeer persoonlijke belofte gedaan, in een brief of persoonlijk bericht via digitale kanalen, gesegmenteerd en gemeten volgens de behoeften van elke klant) als via de pers (eind augustus interviews met journalisten) of via kantoren en digitale kanalen.

Deze strategie wordt gefinancierd door :

- compromissen vinden in bestaande IT-projecten om de nodige mandagen vrij te maken,
- een extra budget van 3 miljoen euro in 2024 voor de aanwerving van extra personeel,
- een extra budget van €2 miljoen in 2024 om de prestaties van de chatbot te verbeteren met behulp van externe bronnen.

Vanaf 2025 zal € 5 miljoen worden besteed aan het op peil houden van de beschikbaarheid op terugkerende basis.

BBTK- SETCa wil de verschillen benadrukken die bestaan in termen van hybriditeit tussen de verschillende regio's van het land, evenals de specifieke operationele problemen binnen de zones en de verschillende kantoren in de zones. BBTK- SETCa wijst op het huidige gebrek aan middelen, wat betekent dat gespecialiseerde middelen, zoals investeringsspecialisten, moeten worden ingezet om de infopunten te bemannen. Dit chronische gebrek aan middelen zal nog verergerd worden door een bijkomend tekort wanneer de heropeningen beginnen zonder dat het nodige personeel beschikbaar en goed opgeleid is. Dit alles zal de reeds bestaande problemen alleen maar verergeren.

BBTK- SETCa dringt er bij de directie op aan om de tijd te nemen die nodig is om de personeelsbehoeften en de hybriditeitssituatie te analyseren, om rekening te houden met feedback uit het veld en om het bestaan zelf van het concept van verplichte hybriditeit in vraag te stellen.

De directie verklaart dat zij de opmerkingen heeft gehoord en deze verzoeken in overweging zal nemen om de positieve en negatieve punten te onderzoeken, waarbij ze de nodige tijd zal investeren.

BBTK- SETCa vraagt nog wanneer de te realiseren investeringen werden geprovisioneerd, investeringen die in 2024 en 2025 moesten worden gedaan. De directie antwoordt dat er in de loop van het jaar beslissingen werden genomen en dat, gezien het belang van het project, eventuele overschrijdingen zouden worden gedekt.

Resultaten End Year 2023 - 2024 (kaders en bedienden)

De resultaten van de End Year Result 2023 procedure met betrekking tot salarisverhogingen voor kaders en bedienden worden beschikbaar gesteld aan de leden van de Ondernemingsraad. De technische notitie zal op een later tijdstip worden bestudeerd en eventuele vragen zullen worden doorgegeven naar de directie.

Commissie Werkgelegenheid

Eind april waren er 279 vacatures. 93 plaatsen zijn ingevuld, wat aangeeft dat het aantal toezeggingen hoog is. 5 collega's zitten in het Mobility Center.

Commissie C2N

Naar maandelijkse gewoonte geeft de directie de cijfers van de bereikbaarheid kantoortelefonie en Connect. Deze blijven stabiel maar nog steeds onvoldoende : vandaag een bereikbaarheid van 77,5% maar het streven blijft 80%.

Het samenvoegen van de zones voor de kantoortelefonie zou alvast een oplossing moeten zijn.

BBTK-SETCa merkt op dat er vandaag veel verschil is per zone rond de functies die deelnemen aan de kantoortelefonie (soms enkel CA's , maar in de andere zones ook de specialisten, de RB Investing en zelfs de KV's)

De directie wenst niet tussen te komen in de organisatie van de respectievelijke zones maar zegt wel dat het een streven moet zijn dat enkel de CA's de kantoortelefonie opvangen.

Zoals reeds aangekondigd zal de directie binnenkort een officiële mededeling doen i.v.m. ruimere openingsuren. Vanaf september zouden alle stedelijke kantoren hun Info point 5 blokken per week moeten open doen. Later zullen ALLE kantoren min 2 blokken opendoen. Er wordt gekeken naar extra tijdelijke krachten die dan vooral de kantoortelefonie kunnen opnemen.

BBTK-SETCa zal dit alles kort opvolgen en is bezorgd over de haalbaarheid voor de Commerciële Adviseurs.

Tevens wordt er gewerkt aan een systeem waarin de klant kan aangeven teruggebeld te willen worden door iemand van Connect wanneer hij niet direct iemand aan de lijn krijgt. Hiervoor zullen er 50 extra externe krachten worden aangeworven om dit te kunnen opvangen.

Er volgt een verdere toelichting over het project MAA. Het blijft een "work in progress" en er komen verschillende aanpassingen om de tool beter te maken.

Met een demo wordt het project Personal Assistent voorgesteld. Een BOT (AI) zal 24/24 de klant kunnen verder helpen in heel wat domeinen. Het project is nog in volle ontwikkeling en zal eind dit jaar ten vroegste operationeel worden.

De directie komt toelichting geven over Personal Banking. Een nieuwe segmentatie die als gevolg zal hebben dat heel wat klanten opnieuw in account zullen opgenomen worden. De klanten in beheer zullen een persoonlijke brief/mail ontvangen met daarin de voorstelling van hun personal Banker en deze wordt voor alles hun contactpersoon.

Op vraag van BBTK-SETCa geeft de directie een korte toelichting van de cijfers Belfius Direct Insurance versus Belfius Car. Vandaag zou er een min of meer gelijke groei zijn in beide producten. De directie heeft wel een aanpassing gedaan : een realisatie Belfius Direct Ins. via kantoor zal deels meetellen in objectief 507 (wat voordien niet zo was).

Er was ook een punt over de Pulse enquête op de agenda.

Gezien het uitlopen van de agenda werd er snel door de slides gegaan en op vraag van BBTK-SETCa wordt er in de volgende commissie C2N van juni verder op in gegaan.

Varia: Een overzicht van de directie Chief Transformation Officer

De directie benadrukt vanaf het begin dat de oprichting van deze afdeling een goede beslissing was, gezien de zichtbaarheid die het geeft aan bepaalde belangrijke kwesties. Het maakt het ook mogelijk om ze sneller en met meer middelen aan te pakken, om informatie te verspreiden en beter te delen tussen de teams, en om aanknopingspunten te bieden om snel te reageren op problemen, zoals in het geval van LEIA, wat zeer positief is.

Er zijn veel problemen die moeten worden aangepakt en verbeteringen die moeten worden doorgevoerd (activiteiten met betrekking tot AML, Compliance, etc.). Het is belangrijk om efficiëntere en geautomatiseerde processen te creëren, wat een transversale aanpak is waarbij veel stakeholders betrokken zijn, zowel collega's als klanten. Dit betreft zowel korte- als langetermijnverbeteringen, waarbij investeringen en een herziening van de organisatie nodig zijn om deze efficiënter te maken.

Het domein Payment krijgt ook bijzondere aandacht, niet in de laatste plaats vanwege de wettelijke beperkingen en de wens van de bank om ervoor te zorgen dat haar systemen zowel robuust als snel zijn.

CLS is ook een zeer belangrijk domein, gezien de verwerkte volumes, de noodzaak om processen aan te passen, etc..

Wat het LEIA-team betreft, is er geen tekort aan projecten : ondersteuning voor AI-projecten, de uitdaging om bepaalde projecten te industrialiseren, specifieke CTS-projecten, KYC onboarding, etc. Er is al veel gedaan op het gebied van de Data Foundation, maar er moet nog veel gebeuren, met name de ontwikkeling van AI-prototypes in verschillende domeinen.

BBTK- SETCa vraagt, gezien het feit dat de prioriteiten AML, Compliance en KYC review zijn, of de directie weet waarom we in deze domeinen niet tot de koplopers behoren? Zetten we, in vergelijking met andere banken, het juiste aantal FTE's in voor onze ondersteunende diensten om onze doelstellingen te bereiken?

De directie antwoordt dat men voorzichtig moet zijn met het maken van vergelijkingen omdat de modellen van de banken verschillen. In ons model is de Front Office zeer betrokken bij KYC-review en de onboarding, wat bij andere banken niet altijd de keuze is geweest.

Woordenlijst

Je kunt de betekenis van de 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 21 juni 2024

👉 BBTK-SETCa afgevaardigden in de Ondernemingsraad

- **Effectieven** : Christophe Ruiz-Garcia (coördinator) – Sinda Muys – Michel Fetu – Peter Geerts – Caty Six – Karina Peeters – Betty Reekmans – Joëlle Van Gulck
- **Plaatsvervangers** : Anneke Janssens – Davy Van Delsen – Mickaël de Andrade - Christiane Grollet – Micheline Bruyninckx – Christine Degeest – Benoît Marteau

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