

Rapport du Conseil d'Entreprise du 23 mai 2025

👁 En un coup d'œil

Présentation du Stream 2030 Planet & Society

Présentation du Stream 2030 Private & Wealth

Avis du SETCa-BBTK concernant la création de l'organisation Belfius Private Banking

Congés et jours de fermeture 2026, 2027 et 2028

Résultats End-Year 2024-2025 Cadres et Employés, pour la banque et les filiales

Commission C2N

Etat des lieux du périmètre Technology

Varia

Glossaire

🕒 Prochaine réunion

Vous pouvez ...

Vos délégués SETCa - BBTK au Conseil d'Entreprise

Présentation du Stream 2030 Planet & Society

Contexte

Dans le contexte de la communication sur la stratégie 2030, la direction présente l'état d'avancement du Stream Planet & Society (P&S).

La direction commence par brosser un tableau de la situation actuelle d'ESG (Environmental, Social & Governance) au sein de l'entreprise.

Si tout a été mis en place aux niveaux opérationnels, décisionnels et en termes de cadre de contrôle en ce qui concerne ESG, les préoccupations actuelles se concentrent plutôt sur le respect des règlements et non sur la mise en œuvre d'une stratégie ESG forte.

Belfius a déjà intégré des initiatives ayant un impact durable sur différents thèmes dans tous les segments de l'économie belge par les produits, les solutions, le financement, etc. Cependant, les initiatives actuelles manquent de concentration.

Si la banque bénéficie d'une marque à forte valeur, fondée sur la confiance, la crédibilité, une compréhension profonde des besoins de la Belgique et une volonté d'être "significatif et inspirant pour la société belge. Ensemble.", Belfius est perçue comme étant un peu moins durable que ses concurrents directs. L'amélioration de sa contribution à la durabilité lui permettra donc d'accroître la puissance de la marque.

Un ensemble de constats concernant l'environnement, la perception de la population ou des constatations sur l'état de la société, combiné aux mouvements causés par les tensions géopolitiques actuelles et à ses choix stratégiques amène Belfius à avoir une approche centrée sur la société belge et l'Europe. La banque considère que soutenir une Europe forte est le moyen le plus efficace de promouvoir la durabilité.

Pour élaborer sa stratégie, la banque s'est concentrée sur les tendances du marché présentant le plus fort potentiel de progrès significatif et d'impact, en tenant compte de ses activités. Elle a ainsi renforcé ses atouts afin de se permettre de devenir un véritable catalyseur du progrès belge et européen. Ces tendances sont l'augmentation des défis écologiques,

la détérioration de la santé publique, le besoin croissant d'une éducation financière plus solide et les attentes du public en matière de confiance et de transparence. En tirant parti de son écosystème de partenaires solides et en s'alignant sur le nouveau but "L'optimisme stimule le progrès dans la Finance, la Santé et la Société", la banque définit ses 3 piliers stratégiques P&S (nouvelle appellation qui remplace le terme ESG).

- Poursuivre l'autonomie au niveau belge et européen : viser à augmenter l'autonomie locale et régionale en renforçant le tissu économique, social et personnel, avec une attention particulière à faciliter la compétitivité de l'UE et de la Belgique. Cela se traduira par un impact sur la souveraineté énergétique, la sécurité et la défense ainsi que sur l'innovation et la croissance.
- Soutenir la santé pour le progrès : avoir une perspective holistique sur la manière dont la santé sociétale, la santé numérique et la mise à l'échelle des solutions de santé sont essentielles pour autonomiser les individus et les organisations afin qu'ils mènent des vies sans souci. Cela se traduira dans les domaines de la santé physique et de la santé mentale.
- Développer la connaissance pour permettre le progrès : promouvoir et élargir la culture financière pour autonomiser les gouvernements, la société et les individus afin qu'ils prennent des décisions éclairées et optimistes, et favoriser un environnement sain et autonome. Cela se traduira par des actions dans les domaines du savoir financier, du savoir entrepreneurial et du savoir digital.

Les fondations de la stratégie P&S reposeront sur une forte communication, un support stratégique en matière de disponibilité de datas et une stratégie de risque adaptée.

L'activation de la stratégie P&S se fera en intégrant ses piliers dans toutes les activités de Belfius et en la supportant par une gouvernance appropriée et renforcée.

Réactions du SETCa-BBTK

Nous demandons à la direction si elle compte proposer à nouveau aux clients des produits "à thème", la banque réinvestissant une partie dans les thèmes choisis par les clients. En matière d'éducation des jeunes, futurs clients, nous rappelons les initiatives liées aux paquets distribués aux écoles il y a longtemps. Nous demandons à la direction si quelque chose dans le genre est prévu dans le futur ?

Nous insistons aussi auprès de la direction, étant donné les difficultés rencontrées dans le passé par l'équipe ESG, sur la stabilité managériale, l'effort de motivation et le support indispensable qui devra être donné aux membres du team ainsi que sur le soutien que le management devra apporter aux projets P&S.

Nous revenons sur l'utilisation des médias sociaux, qui, même si elle est nécessaire à notre époque, à elle aussi un coût ESG et nous demandons s'il en est tenu compte dans la nouvelle stratégie.

La direction répond que chaque client qui ouvre un compte "Beat" peut choisir d'apporter son soutien à un projet bien précis (santé, environnement ou solidarité). Le choix actuel sera réexaminé afin de le faire correspondre le cas échéant à notre stratégie 2030. Nos actions actuelles vis-à-vis de la société belge seront maintenues et même renforcées.

En ce qui concerne l'aspect éducatif, un ensemble de réflexions sont en cours afin d'accroître notre apport.

La direction confirme la motivation existant au sein de l'équipe en charge de la stratégie P&S. Les sujets qui ont été présentés sont vraiment les sujets qui ont reçus le soutien de l'équipe.

En matière de coûts ESG de l'utilisation des médias sociaux, la banque prendra effectivement ces aspects en considération, comme on prendra en considération les objectifs de décarbonation en matière de Technologie, mais c'est une problématique très complexe qui est aussi au centre des préoccupations des spécialistes dans le domaine.

Présentation du Stream 2030 Private & Wealth

Contexte

La direction rappelle brièvement le contenu de sa présentation concernant la création de Belfius Private Bank.

La stratégie 2030 concernant cette entité reposera sur 4 piliers clés:

- Être plus proche des clients : en offrant des solutions sur mesures à des sous-segments de clients qui montrent les plus forts potentiels de croissance et en créant un lien émotionnel et unique qui nous rapproche des communautés de clients que nous visons et qui les fidélisent.

- Être plus pertinent : avoir une proposition de valeur (= texte concret mettant en avant les raisons pour lesquelles les clients devraient investir avec Belfius Private) axée sur l'essence de la banque privée, tout en se concentrant sur la performance des investissements.
- Fournir une expérience de banque privée cohérente : en créant une banque privée qui intègre toutes les fonctions clés dédiées à nos clients Private & Wealth et qui leur offre une expérience de premier ordre grâce à un modèle de distribution qui combine une approche physique et numérique.
- Être reconnue comme une vraie banque privée: en créant la nouvelle marque Belfius Private et en développant son positionnement (logo, image, matériel, etc.)

Réactions du SETCa-BBTK

Nous demandons à la direction de préciser ce qu'elle entend par créer un lien émotionnel avec certaines communautés de clients.

La direction répond qu'il s'agit non seulement de développer une relation d'affaire, mais aussi d'offrir à nos clients des connexions particulières dans leurs centres d'intérêts, en matière d'art, d'expérience dans le domaine des successions pour les entrepreneurs et leurs enfants, de proposition de valeur adaptée aux besoins spécifiques, etc.

Avis du SETCa-BBTK concernant la création de l'organisation Belfius Private Banking

Lors du Conseil d'entreprise du 25 avril 2025, la direction a exposé les raisons qui ont motivé la création de la nouvelle organisation Belfius Private Banking, dont l'objectif est de devenir la première banque privée belge en consacrant une attention totale à la clientèle Private and Wealth.

Tout comme la direction, le SETCa-BBTK se réjouit que des moyens supplémentaires aient été consentis dès l'entame de la nouvelle organisation liée à la banque privée. Qui dit ambition de croissance dit en effet adéquation des effectifs, d'autant plus ici qu'il s'agira de servir et d'accompagner exclusivement les clients Private & Wealth.

Le SETCa-BBTK prend bonne note que cet exercice se fera sans perte d'ETP, qu'il respectera le choix des collaborateurs sans désigner de personnel qui n'est pas volontaire pour changer de structure, et qu'il entraînera la création de 26 places vacantes.

Nous notons également que la création de cette structure n'a pas pour but de filialiser une activité mais au contraire de la développer tout en la maintenant au sein de Belfius Banque avec une marque propre.

Le SETCa-BBTK voudrait cependant faire part à la direction de certaines préoccupations au vu des changements envisagés.

Etant donné que la définition et la répartition de certaines tâches futures dans le domaine de Permanent Control est en cours d'élaboration et ne semble pas encore très claire, le SETCa-BBTK ne voudrait pas que certains membres du personnel soient à posteriori en difficulté si la direction se rend compte, lorsqu'elle aura une meilleure vue sur le contenu des fonctions, que ces personnes ne conviennent pas.

D'autre part, s'il s'avère après l'exercice des fiches d'intérêt que le nombre de personnes nécessaires n'est pas atteint, le SETCa-BBTK suggère que les places toujours vacantes soient publiées dans la banque universelle. Nous suggérons également que la hiérarchie s'abstienne dans tous les cas de faire du cherry picking parmi les collaborateurs qui ont choisi de rester au sein du Corporate Office PWR, pratique à laquelle nous avons déjà été confrontés dans le dossier des teams EUC par exemple, et ce d'autant plus que cette équipe déforcée aura déjà bien du mal à réaliser toutes ses missions.

Parallèlement, nous nous interrogeons sur l'absence de fonctions de Permanent Control propres à la nouvelle structure, puisque seuls les CORMS passent dans la banque privée.

Etant donné le choix qui a été fait d'opter également pour des dépendances fonctionnelles, il nous semble important d'insister sur la nécessité d'accorder les moyens nécessaires aux services qui verront une partie de leur effectif attribuée

à la nouvelle structure. La perte que ce départ représente, tant en ETP qu'en connaissances, ne doit pas nuire au traitement de la charge de travail qui va rester au sein de la banque universelle.

La volonté de positionnement de la nouvelle structure et les efforts qui devront y être consentis pour atteindre les objectifs ambitieux qui sont fixés ne peuvent entraîner une allocation maximum des ressources dans cette direction et un déficit des ressources vers le reste des activités.

Que va-t-il se passer dans les services qui travailleront à la fois pour le P&W banking et d'autres segments de la banque universelle lorsque l'activité y augmentera concomitamment ? Ne risque-t-on pas d'atteindre les limites et d'arriver en surcharge de travail ? Pour le SETCa-BBTK, il faudra éviter de mettre la pression sur les équipes qui seront parties prenantes à des processus concernant la banque privée (la comptabilité, les cellules MIFid, KYC/KYD, etc.) alors qu'il faut respecter les obligations réglementaires et légales auxquelles la banque est soumise dans son ensemble.

Il sera dès lors important de rédiger des SLA comprenant des délais réalistes qui évitent la création de situations toxiques pour les back-offices et autres équipes de support.

L'organisation et le fonctionnement de la partie Loan Services restent assez flous pour les collègues concernés, y compris en ce qui concerne les attentes futures qu'a le management à leur égard. Ceci explique peut-être en partie pourquoi les collègues ne semblent pas montrer beaucoup d'intérêt ni d'empressement pour ces activités.

Faut-il s'attendre à une révision des SLA à l'égard de ce personnel ? Faut-il s'attendre à un nombre minimum de présences requises, à des obligations en termes de backups et donc à plus de difficultés dans la planification des congés ? Comment va-t-on procéder pour désigner les collègues qui seront repris dans le scope via un lien fonctionnel ? Comment la direction trouvera-t-elle une solution s'il n'y a pas assez de volontaires ?

Autant de questions qui vivent actuellement chez le personnel mais qui restent à cette heure sans réponse.

En ce qui concerne l'aspect Project Office, le SETCa-BBTK considère qu'il est positif de permettre à Digital Programs d'être officiellement dans le lead des projets. Etendre son rôle à la gestion de projets mandatory et commerciaux dans le futur permettra assurément de relever de nouveaux défis, ce qui est plutôt positif car cela entraînera un accroissement des connaissances et une diversification des champs d'expertise. Il faudra cependant veiller à garder un bon équilibre entre nouveautés et expérience pour que la polyvalence n'entraîne pas de perte dans la spécialisation IT des produits et domaines suivis.

Il conviendra aussi d'éviter que les demandes d'optimisation des services opérationnels soient encore moins prioritaires par rapport à des demandes émanant de la banque privée, qui pourraient être jugées plus importantes.

De manière générale, au vu des ambitions d'accroissement de la part de marché, le SETCa-BBTK ne doute pas que, si des moyens supplémentaires sont nécessaires dans cette nouvelle organisation, ils lui seront attribués. Nous attirons cependant l'attention de la direction sur le fait que cela ne doit en aucun cas se faire via un principe de vases communicants, c'est-à-dire au détriment d'équipes qui restent dans la banque universelle et qui ont déjà trop peu de moyens.

Cet exercice nous permet, au passage et à nouveau, de constater le manque criant de profils EUC au sein de la banque, alors que la demande est bien présente en matière de reporting, de data mining, etc.

Il apparaît enfin nécessaire au SETCa-BBTK de souligner l'importance de veiller à la cohérence en matière de pondération de fonctions entre banque privée et banque universelle, cela afin d'éviter que des fonctions identiques dans les deux entités puissent évoluer de manière différente sous le seul prétexte d'une segmentation et/ou d'attentes spécifiques.

En conclusion de tout ce qui précède, le SETCa-BBTK remet un **avis conditionnel positif** concernant la constitution de cette division, la condition étant que la direction tienne compte des remarques formulées ci-dessus.

Congés et jours de fermeture 2026, 2027 et 2028

Contexte

La direction communique les jours de congé et de fermeture qui ont été fixés au niveau du secteur pour les 3 années.

Résultats End-Year 2024-2025 Cadres et Employés, pour la banque et les filiales

Contexte

La direction communique aux membres du Conseil d'Entreprise l'information concernant les résultats de la procédure EYR 2024 pour les cadres et les employés, dans la banque et les filiales d'Asset.

Commission C2N

Contexte

Les chiffres de disponibilité sont très bons en matière de téléphonie. Les volumes d'appels diminuent, ce qui est une conséquence de l'ouverture des points infos. La situation s'est également améliorée en ce qui concerne Make An Appointment, mais il existe encore des différences importantes entre les zones. Les résultats de C2N ont été bons dans les domaines des placements, du business et du daily banking. On note également une forte demande du profil de conseiller commercial dans le réseau.

Etat des lieux du périmètre Technology

La Direction donne un état des lieux pour ce qui concerne le domaine Technology.

Stabilité: hormis l'incident du 14 février impactant Belfius Direct Mobile et qui était dû à une erreur humaine, le premier trimestre de 2025 fut le plus stable d'un point de vue applicatif. Les délais d'indisponibilité diminuent aussi fortement.

Sécurité: devient de plus en plus un hot topic. Le nombre d'attaques sur la banque augmente, les mails de phishing sont envoyés de manière ciblée vers des teams ou des personnes. La direction n'est pas inquiète mais reste vigilante.

Le SETCa-BBTK demande comment signaler à l'équipe IT Security les mails reçus dans une boîte privée venant soi-disant de Belfius.

La direction répond que, en plus d'être envoyé à SafeOnWeb (suspect@safeonweb.be et verdacht@safeonweb.be), ils peuvent être transmis à phishing@belfius.be.

Projets: pour 2025, un mandat de 130 000 jours hommes est disponible. Le nombre de projets obligatoires augmentant, il reste moins de place pour les projets business. Par ailleurs, la charge prestée dans certains projets dépasse la charge estimée, ce qui a un impact sur le planning des autres projets.

Formation aux nouveaux outils: des formations sont organisées via IT Academy pour permettre aux collègues de se familiariser avec les nouveaux outils, comme c'est le cas lors du changement de Mendix vers Dax.

Le SETCa-BBTK tient à s'assurer que les collègues ont effectivement le temps de suivre ces formations, vu la charge de travail liée aux projets.

La direction répond que c'est bien le cas et que, d'ailleurs, le nombre de jours de formation reste stable.

Instant Payment Regulations: une plateforme interbancaire, SurePay, permet de contrôler que le n° de compte correspond au bénéficiaire mentionné sur le virement. La mise en production est prévue en juillet 2025.

Citrix: la direction concède que quitter Citrix (projet Application Modernization) est complexe. La date limite reste fin 2026. La moitié des applications utilisées au siège est déjà disponible sur les laptops. En ce qui concerne les agences, la direction garantit que le déploiement ne se fera que quand tout est en ordre à 100% (FOX, CRM Efficacy, etc.).

Varia

Le remplacement des employés qui partent à la retraite peut être demandé au plus tôt un an à l'avance, et il revient au SETCa-BBTK qu'aucun budget HR n'est plus prévu pour le remplaçant. Par conséquent, le budget doit être pris par le département lui-même, ce qui signifie que le département doit réduire son budget ailleurs.

S'agit-il d'une nouvelle règle pour tous les départements ? Y a-t-il eu une communication de HR à tous les départements ?

La direction répond que la directive a été donnée, lors de départ en retraite, d'examiner si le remplacement est nécessaire et par quel profil il faut remplacer le collaborateur. Il faut cependant rester dans le plan de personnel annuel et chaque département doit anticiper les départs à la pension 1 an à l'avance.

Le SETCa-BBTK fait remarquer qu'il a déjà été question du timing d'anticipation des départs et qu'on avait parlé à l'époque d'une période de minimum un an et demi étant donné tous les éléments qui peuvent jouer sur le recrutement.

La direction répond qu'il ne s'agit pas d'empêcher les remplacements, mais que cela doit se faire dans le respect des budgets, en évitant les dérives que la banque a récemment connu.

Le SETCa-BBTK fait remarquer qu'il semble que les personnes de 60 ans et plus ne sont plus autorisées à postuler pour des places vacantes. Il y a des collègues qui ne sont pas loin de leur retraite anticipée ou légale (2 à 3 ans) et qui ne sont plus autorisés à postuler pour des postes vacants. Est-ce une nouvelle décision ? C'est en tout cas un sentiment bien vivant dans une certaine tranche du personnel.

La direction répond qu'elle n'a pas connaissance de tel cas et que, au-delà de l'aspect légal ou non d'une telle réaction, ce n'est pas du tout ce que la banque pense ou encourage, au contraire. La banque encourage la mobilité interne, quel que soit l'âge, et valorise l'expérience des collaborateurs plus âgés. La direction prendra cette problématique en considération.

Les interlocuteurs sociaux soulèvent la problématique de l'emploi des langues dans certaines occasions. Ils demandent à la direction qu'en ce qui concerne les fixations d'objectifs et les évaluations, celles-ci aient lieu dans la langue du collaborateur à qui on fixe les objectifs ou qu'on évalue.

La direction répond que cela doit être le cas afin que le collaborateur puisse comprendre ce qu'on attend de lui. Elle affirme que c'est ainsi aujourd'hui et dans Talent Hub. Tous les objectifs et les moments officiels par rapport au collaborateur sont faits dans la langue du collaborateur, qui est une des langues nationales belges.

Glossaire

Vous retrouverez la signification de toutes les abréviations utilisées [dans notre glossaire](#).

Prochaine réunion

Vendredi 27 juin 2025

Vous pouvez ...

- Nous poser des questions  Via mail à ce@redbel.be ou  Via l'[un de nos délégués](#)
- Consulter notre site www.redbel.be pour retrouver des publications précédentes
- Vous affilier  Via mail à ce@redbel.be
- Forwarder nos publications à vos collègues intéressés

Vos délégués SETCa - BBTK au Conseil d'Entreprise

Effectifs : Christophe Ruiz-Garcia (coordinateur) – Sinda Muys - Michel Fetu - Peter Geerts - Caty Six - Karina Peeters - Betty Reekmans - Joëlle Van Gulck

Suppléants : Anneke Janssens – Davy Van Delsen – Mickaël de Andrade - Christiane Grollet – Micheline Bruyninckx – Christine Degeest – Benoît Marteau



E.R. : Jean-Michel Cappoen (SETCa-BBTK)