

Le profond malaise des

Entre les pressions de leur hiérarchie et le mécontentement des clients, les salariés des banques craquent. Selon nos informations, les incivilités au guichet ont bondi de 24 % l'an dernier.

GRANDE déprime chez les salariés de banque. Injures, menaces, voire agressions au guichet. La tension monte dans les agences, entre des conseillers hyperstressés et des clients mécontents. Selon des statistiques que nous avons pu nous procurer, les incivilités ont grimpé en flèche : + 24 % en 2008 par rapport à 2007. Un record !

C'est malaise se nourrit de pressions croissantes de la hiérarchie pour vendre davantage, alors que, avec la crise, les objectifs commerciaux sont quasiment impossibles à respecter. Se prélevant de plus en plus comme des « vendeurs » et non plus comme des « conseillers », les charges de clients se trouvent pris entre le marteau et l'enclume, le désir d'être loyal vis-à-vis des clients et celui d'être rentable pour l'entreprise.

Haut-le-cœur à la Société générale

Rien d'étonnant à ce que « près d'un salarié sur trois aborde sa journée de travail avec appréhension », selon une enquête de SUD-Caisses d'épargne. Autre motif d'inquiétude : la part va-

riable des rémunérations a fondu comme neige au soleil. Tout comme la participation des salariés, du fait de la chute des cours de Bourse. Au point que l'annonce, le mois dernier, de l'attribution de stock-options aux dirigeants de la Société générale a provoqué un haut-le-cœur dans la banque. Les syndicats maison soulignant dans un communiqué commun* que les « salariés sont eux-mêmes soumis au régime sec par ces mêmes dirigeants et leur conseil d'administration ».

Seul motif de satisfaction pour les syndicats : la profession se penche enfin sur le problème. Certes, des mesures de recensement et de prévention sont prévues depuis un accord de branche de 2006. Mais il aura fallu le meurtre d'une employée de la Bred-Banque populaire, en décembre 2008, pour que les directions se saisissent vraiment du dossier. « Dire qu'il y a un malaise, c'est exagéré. Ce n'est pas pire que chez les burocrates », tempère le porte-parole d'un grand réseau. A suivre...

OLIVIER AUBRY ET SÉVERINE CAZES
* Regroupant les syndicats
CFDT-CFTC-CGT-FO-SNBICCG.



CLES

- **400 000** : le nombre de salariés du secteur de la banque, selon l'Association française des banques.
- **80 %** d'entre eux travaillent dans la banque de détail.
- **Plus de 50 %** des effectifs exercent un métier de vente tourné vers la clientèle. 57,2 % des embauches dans le secteur bancaire avaient un profil commercial, en 2006.
- **48 000** : nombre de collaborateurs qui travaillent dans la banque de financement et d'investissement, touchée de plein fouet par la crise (12 % des salariés du secteur).
- **40 000** : nombre d'agences et points contact bancaires (bureaux postaux compris).
- **99 %** : taux de bancarisation (ayant un compte bancaire) des Français.

Enquête choc chez l'Ecureuil

LA QUASI-TOTALITÉ des commerciaux (87,7 %) et des employés des plates-formes téléphoniques (82,4 %) des Caisses d'épargne dit ressentir « de l'agressivité de la part de la clientèle », selon une vaste enquête que vient de publier le syndicat SUD-Caisses d'épargne*. Réalisée tout au long de l'année 2008, ce sondage n'intègre que partiellement les effets de la crise

financière, qui a éclaté à l'automne dernier. Il n'en est pas moins révélateur d'un profond malaise.

Malaise vis-à-vis de la clientèle, notamment, dont les reproches adressés aux salariés portent en priorité sur la tarification (65,6 %) et les politiques commerciales (48,3 %). Interrogés par ailleurs sur les objectifs qui leur sont fixés par leurs responsables, une majorité des commerciaux (79,4 %), ainsi

que des employés des centres techniques informatiques (62,8 %) et de ceux des plates-formes téléphoniques (56 %) jugent que ces objectifs ne peuvent pas être atteints.

70 % sont « nerveux, tendus et irritables »

Pis, les deux tiers des salariés (66,6 %) affirment que leur hiérarchie exige d'eux « un résultat en contradiction

avec les discours, les moyens alloués ou les procédures ». Et près d'un sur deux (43 %) estime que son travail quotidien n'est pas reconnu par ses supérieurs.

Une majorité des salariés interrogés déclarent se sentir « nerveux, tendus et irritables » (70,6 %) et « continuellement fatigués » (66,9 %). Résultat : « Près d'un salarié sur trois aborde sa journée de travail avec ap-

préhension », souligne SUD. Sollicitée par notre journal, la Caisse nationale des Caisses d'épargne n'a pas souhaité s'exprimer.

O.A.

* « Souffrance au travail » (février 2009). Enquête réalisée par SUD sur l'année 2008 dans les Caisses d'épargne sur la base des réponses de 4 922 salariés, soit 13 % de l'effectif des Caisses d'épargne.

Incivilité

SEDIT D'UN ACTE ou d'un comportement manifestant « l'ignorance ou le rejet des règles élémentaires de la vie sociale », indique le Petit Larousse illustre. Le dictionnaire précise que ce mot convient parfaitement à la description d'un « manque de courtoisie et de politesse ». Derrière ce terme policé se cachent également les nombreux noms d'oiseaux que certains clients mécontents, détenant un compte dans un établissement bancaire, n'hésitent plus à envoyer à la figure d'employés de banque, désarmés. Officiellement, c'est en effet par le terme d'« incivilités » que l'Association française des banques (AFB) définit et recense les « insultes, injures et autres menaces » dont sont victimes les agents d'accueil, les chargés de clientèle ou même les directeurs d'agence. Stade ultime de l'incivilité ? L'agression physique, si l'on en croit l'AFB, même si les violences subies par certains salariés sont — fort heureusement — extrêmement rares.

O.B.

VOIX EXPRESS / Vos relations avec votre banquier se sont-elles dégradées ?



Marie Arreau
23 ANS
ETUDIANTE
CHAMPIGNY (94)

« **Oui, un peu.** Au guichet, je trouve que les clients sont plus pressés et râlent plus souvent. Je m'occupe du compte de ma mère. Notre conseiller financier m'a appelé récemment sur mon portable pour me proposer une mutuelle, alors que j'en ai déjà une par mon père qui travaille à la Ville de Paris. Il a été très insistant, il disait que ma mutuelle actuelle était trop chère mais je n'ai pas voulu en changer. »



Alain Cadiou
51 ANS
SANS EMPLOI
STRASBOURG (67)

« **Oui.** En mars, on m'a piraté ma carte via Internet, 3 700 € volés sur mon compte ! La banque, dont je suis client depuis trente-cinq ans, m'a demandé de prouver que ce n'était pas moi qui avais fait les achats. On m'a compté des agios, on m'a prélevé le coût de la nouvelle carte... Il a fallu que je fasse un sit-in dans l'agence pour me faire rembourser ! Et pour seule explication j'ai eu : manque de personnel. »



Antoine Brette
20 ANS
ETUDIANT
MORMANT (77)

« **Non, pas du tout.** Je vais à ma banque au moins une fois par semaine pour déposer des chèques et on prend même le temps de discuter, mais pas de la crise ! Il faut dire que c'est dans un coin tranquille, en Seine-et-Marne, et j'ai le temps de faire la queue après les cours, même s'il y a toujours un quart d'heure d'attente. Autour de moi, je n'ai jamais vu les gens agressifs ou impatients. »



Cyrille Soleymieux
36 ANS
ENERGETICIEN
LADORNAC (24)

« **Non, au contraire.** Je suis dans une banque mutualiste qui accueille le client en tant qu'individu. A l'agence, on me connaît par mon nom. C'est une banque à taille humaine. J'ai assisté au conseil d'administration, on a été bien reçu. Le directeur veut que les gens soient contents de leurs prestations. J'habite désormais à 400 km de l'agence mais j'y ai gardé mon compte pour cette raison. »



François Wolff
57 ANS
COMMERCIAL
HOENHEIM (67)

« **C'est vrai.** Les clients sont plus agressifs et parfois, il y a des dérapages verbaux. Avec la baisse du pouvoir d'achat, on a le sentiment que les gens sont plus soucieux qu'avant, qu'ils demandent davantage de comptes à leur banque. Et de leur côté, les agents au guichet servent de tampons. Ils ont plus de pression de leur hiérarchie, on leur demande de vendre plus de produits, il y a plus de filage... »

PROPOS RECUEILLIS PAR FLORENCE HUBIN

salariés des banques

Incidents au guichet : un bond de 24 % en un an

NOTRE JOURNAL s'est procuré les premiers chiffres officiels recensant les incivilités dans les banques. Selon ces statistiques, « les insultes, injures et autres menaces » ont fortement augmenté l'an dernier, avec un bond de 24 % par rapport à 2007*.

■ **Une montée des incivilités.** A la suite de la signature d'un accord de branche fin 2006, l'Association française des banques (AFB) a pour la première fois en 2007-2008 entrepris un décompte — plus ou moins systématique — des incidents quotidiens entre clients et salariés des banques : 2 253 incidents ont été enregistrés en 2008, soit sept en moyenne par jour ouvré... C'est en région parisienne où un tiers des incivilités ont eu lieu que les salariés des banques sont les plus malmenés.

■ **Insultes et agressions se multiplient.** A Toulouse (Haute-Garonne), une jeune salariée a été agressée l'été dernier. « Je recevais un couple qui s'interrogeait sur ses frais bancaires. Très vite, le mari s'est mis à me traiter de tous les noms, à proférer des insultes sexistes et pour finir, il m'a jete au visage le guide tarifaire pose sur ma table. » Soutenue par sa hiérarchie, cette employée a déposé plainte. Puis le compte de ce client agité a été fermé. Dans l'est de la France, en 2007, un client a cassé la vitrine d'une agence à l'aide d'un nunchaku (fileau). Globalement, dans les deux tiers des cas, les femmes sont victimes de cette violence, verbale voire physique.

■ **Pendant ce temps, la pression commerciale continue.** Conseiller clientèle dans une grande banque à réseau, un salarié explique recevoir chaque jour « des dizaines de mails » de sa hiérarchie pour lui rappeler ses objectifs de vente. Et d'organiser chaque semaine un sprint entre collègues. De quoi s'agit-il ? Les conseillers clientèle sont mis en compétition pour vendre le plus possible. « En semaine 11, il fallait vendre quinze cartes bleues chacun ; la semaine 12, c'était les crédits à la consommation et cette semaine, il s'agissait d'ouvrir un maximum de comptes », déplore, excédé, ce salarié de l'est de la France.

SÉVERINE CAZES

* Bilan du groupe technique paritaire Incivilités, AFB/syndicats.



C'est en région parisienne que les salariés des banques sont le plus malmenés par les clients. (REA/RICHARD DAMORET)

« Impossible d'éliminer totalement les incivilités »

JEAN-CLAUDE GUÉRY, directeur des affaires sociales de l'AFB

LA FEDERATION professionnelle, l'AFB (Association française des banques), reconnaît que les banques souffrent d'une image négative. Des négociations ont repris en mars pour apporter des solutions au problème des incivilités.

Comment expliquez-vous cette recrudescence d'insultes ou de menaces ?

■ **Jean-Claude Guéry.** D'abord, il y a un climat général défavorable qui entraîne une hausse des incivilités. Ensuite, la crise a de graves conséquences pour certains. Or, quand on a des difficultés d'argent, on peut avoir un différend avec son banquier. Enfin, il faut reconnaître que les banques pâtissent d'une image négative.

Comment la profession va-t-elle réagir ?

Dans un accord signé fin 2006 par l'AFB avec toutes les organisations syndicales, les banques s'étaient engagées

à mettre en place des mesures de prévention (formations ou suivi psychologique pour les employés subissant des injures ou des menaces). Ce texte prévoyait aussi un réaménagement des locaux.

Les banques ont-elles respecté cet accord ?

Oui. Au sein de chaque entreprise, c'était aux partenaires sociaux de le mettre en place. Cet accord expire en novembre, nous avons décidé d'anticiper sa révision pour tenir compte des préoccupations actuelles. Dès le mois dernier, nous nous sommes réunis avec les organisations syndicales pour discuter des améliorations à apporter.

Ces mesures étaient-elles insuffisantes ?

Nous essayons de limiter le nombre d'incivilités mais il est impossible de les éliminer totalement. Ce qui est primordial, c'est qu'entre collègues, il y ait une solidarité sans faille. Le rôle de la hiérarchie est très important.

PROPOS RECUEILLIS PAR OLIVIER BACCUZAT

« J'ai honte de dire pour quel établissement je travaille »

SYLVIE *, salariée d'une banque française

LA QUARANTAINE élégante, Sylvie accepte de témoigner. Mais à une double condition : ne pas révéler son nom, ni celui du réseau bancaire national dans lequel elle officie. Entree il y a vingt et un ans dans cette maison, cette « technicienne de banque » estime que le métier a changé. En mal. « Au départ, j'étais conseillère clientèle. Mais jouer les marchands de tapis, vendre n'importe quoi à n'importe qui, ce n'est pas mon truc ! » explique Sylvie. Cette dégradation du métier date selon elle du milieu des années 1990. Après la crise immobilière et obligatoire, les banques « redécouvrent » le potentiel de croissance et de rentabilité que représente le marché des particuliers.

« Dans la banque, les conseillers ont toujours eu des commissions en fonction des produits vendus. Mais la pression commerciale n'avait rien à voir avec ce que nous subissons aujourd'hui. On était libre de gérer notre portefeuille de clients comme on voulait, on prenait le temps d'avoir une vision globale de leurs besoins. Jamais on ne nous aurait suggéré de vendre une assurance-vie coûte que coûte », se rappelle cette quadragénaire.

Exaspérée par cette course aux objectifs commerciaux, Sylvie a voulu changer de poste. Du *front-office* des agences, elle est passée en 2002 au traitement des dossiers administratifs, en *back-office*.

« Les employés ont perdu toute crédibilité »

N'ayant plus aujourd'hui que des contacts téléphoniques avec la clientèle, elle a tout de même noté une plus grande agressivité. « Les employés de banque ont perdu toute crédibilité », s'inquiète-t-elle. « A la moindre anicroche sur un dossier, au moindre retard de virement, les gens ne nous laissent plus rien passer », explique Sylvie.

Et lorsqu'on l'interroge sur ce qu'elle pense aujourd'hui de sa banque, la réponse fuse : « J'ai honte de dire où je travaille. En réalité, je suis fière de ma banque, mais j'ai honte de l'image qu'en donnent ses dirigeants. A cause d'eux, les clients pensent que nous gagnons tous des fortunes sur leur dos alors que ce n'est pas vrai du tout. »

* Le prénom a été modifié.

S.C.

« Des soldats au front pour une cause qui n'est pas la leur »

DANIELLE LINHART, sociologue et directrice de recherche au CNRS

POUR cette spécialiste des relations du travail*, le malaise des salariés, général pendant la crise, est encore plus marqué pour ceux des banques, au contact avec la clientèle.

Le malaise des salariés des banques s'accroît-il ?

■ **Danielle Linhart.** Sans conteste. Les directions insistent sur la nécessité pour les salariés de contribuer à la bonne marche de l'entreprise. Or, les salariés des banques sont confrontés, plus que ceux des autres secteurs, aux importantes fractures qui se sont dé-

veloppées, notamment en termes de rémunérations. Ils voient bien que plusieurs mondes coexistent et que les règles du jeu ne sont pas les mêmes pour tous.

Pourquoi les incivilités ont-elles augmenté ?

Les salariés des banques se heurtent aux difficultés financières quotidiennes du plus grand nombre. Ils se trouvent souvent dans l'impossibilité de satisfaire les demandes de clients même si elles leur paraissent légitimes. Cela crée un conflit de valeurs.

Ce sont des soldats au front pour une cause qui n'est pas la leur.

Comment pourrait évoluer la situation ?

Les salariés, encore plus dans les banques, sont confrontés aux incohérences du discours de leurs directions. Ce sentiment d'incohérence et d'inégalité gagne du terrain, tandis que la notion de communauté se fissure. Le sentiment d'injustice devient collectif.

PROPOS RECUEILLIS PAR O.A.

* « Travailler sans les autres ? », Edition du Seuil, 2009.