

**UNE JOURNÉE À LA DOSB** — *Récit d'ouverture · ~6 min · un CREC, quelque part en France*

*Narrateur* — Quelque part en France, à l'orée d'une zone d'activité, un bâtiment de plusieurs étages s'éclaire peu à peu. À l'intérieur, plusieurs centaines de personnes vont tenir, au téléphone ou sur un dossier, la relation entre une banque et ses clients. Nous sommes dans un CREC. Bienvenue à la DOSB.

**[ 8h05 — Sophie ]**

*Narrateur* — Sophie ajuste son casque. Arrivée il y a quatre mois à l'étage du front, elle conseille des clients qui appellent pour un crédit immobilier. Avant, elle s'était mise à son compte dans l'immobilier ; ça n'avait pas pris. Elle a cherché plus de sécurité ; c'est ce qui l'a menée ici.

*Sophie* — À mon arrivée, on m'a formée plusieurs semaines, j'avais une tutrice. Ma période d'essai terminée, on m'a dit : tu sais faire, tu te débrouilles. Sauf qu'il reste des trous — les montages particuliers, les exceptions. Quand je tombe dessus, je fais ce que je peux, et sinon j'escalade. Mes perspectives d'évolution ? Manager de proximité, mais c'est la même vie avec une équipe à porter ; au middle, je perdrais du variable. Pour l'instant, ce qui me tient ici, c'est la fin de mois. Donc je reste où je suis.

*Narrateur* — Aujourd'hui, c'est mardi. Sophie sera là jusqu'à dix-neuf heures, avec une coupure. Demain pareil. Et certains samedis matin aussi.

*Narrateur* — Deux étages plus haut, Hervé est arrivé à huit heures ; il finira à dix-sept. Il est à quatre-vingts pour cent, en retraite progressive. Dans deux ans, il s'arrête tout à fait.

*Hervé* — Je suis arrivé ici en 1996. On était au CCP — les comptes courants postaux. Même bâtiment, mais on traitait du papier ; le téléphone était secondaire. En 2006, passage à la Banque Postale : mêmes locaux, mêmes collègues, mais une banque désormais. Il a fallu apprendre l'assurance vie, le crédit immobilier — vite. En 2007, je suis passé au téléphone. C'était dur, mais ça m'a appris ce que je réutilise tous les jours en middle. J'y suis resté jusqu'à ce que la fatigue dise non. Et là, je suis monté ici. Je traite des successions depuis.

*Hervé* — Sur ma pile, des dossiers qui n'arrivent pas ici par hasard : ce que ni le self-care ni le téléphone n'ont pu démêler. J'aime ça — trouver l'angle qui débloque. Les opérations simples se règlent ailleurs maintenant. Mais on me demande aussi d'être plus en contact avec les familles, par téléphone. Ce n'est pas pour ça que je suis venu en middle, en 2015 : on m'avait dit que je serais tranquille avec mes dossiers. Aujourd'hui, on me dit autre chose. C'est comme ça ... Ce qui me préoccupe à vrai dire, c'est plutôt Lina, à côté. Elle reprendra une partie de ce que je fais. Ce que j'ai dans la tête, c'est trente ans de petits gestes et de cas particuliers. On a deux ans pour que je lui transmette ça.

*Narrateur* — Vers midi, un dossier demande à appeler : le fils d'un client décédé. Il manque une pièce.

*Hervé* — Cette partie-là, je ne l'ai jamais bien faite. Je sais traiter le dossier, expliquer les pièces. Mais quand l'autre pleure ou hausse le ton, je n'ai pas la voix qu'il faut. Ça, c'est le métier du front. Moi, on m'a appris à démêler.

*Narrateur* — C'est l'un des points où les métiers de la DOSB bougent : ce que le client ne peut plus régler seul, ce qui ne passe pas par un canal automatisé, ce sont les moments où il faut quelqu'un en face. Et ce quelqu'un, demain, sera attendu un peu partout pour raccourcir les délais de traitement.

**[ 14h — Nathalie ]**

*Narrateur* — À l'étage de Sophie, Nathalie boucle son brief de mi-journée. Manager de proximité depuis dix ans, elle prenait des appels avant ça, comme son équipe.

*Nathalie* — Mon meilleur élément est parti ce mois-ci à la Banque Postale Chez Soi. Une évolution méritée. Il n'a pas déménagé, il est juste monté au deuxième. Même bâtiment, autre direction. Pour mon équipe, c'est un de moins, et un bon. À la place, un jeune qui sort de période d'essai. Je le forme. C'est mon quotidien : je forme, je forme...

*Nathalie* — Et soyons honnêtes : je gagne moins que mes meilleurs conseillers. C'est à cause du variable — eux décrochent ; moi, je porte l'équipe. Le retour, je le cherche encore. Alors je fais mon métier, bien, et pas plus. On me dit de développer mon équipe ; je réponds qu'il faudrait déjà que les gens restent assez longtemps pour qu'il y ait quelque chose à développer.

*Narrateur* — Hervé pose son casque et range son badge dans le casier flex. Lina rangera demain le dossier qu'ils ont regardé ensemble.

*Narrateur* — Ce que vous allez préparer ensemble, lors du hackathon des 22 et 23 juin, ce sont les conditions qui permettent à des parcours comme ceux de Sophie, d'Hervé ou de Nathalie de rester sûrs quand les métiers se transforment, à leur travail de rester tenable et performant quand le flux ne faiblit pas, et au management d'être mieux outillé pour le faire. Ici, dans ce CREC, et dans tous les autres.