Les investissements dans le digital ont porté leurs fruits - UBS - Journées suisses du digital 1-3 nov 2020

Alors que la pandémie de la COVID-19 oblige les entreprises du monde entier à repenser leurs activités, UBS s'appuie sur des investissements réalisés bien avant la crise. STEFAN SEILER explique comment l'avance prise dans le digital et des solutions innovantes ont pu garantirlastabilité, même en temps de crise, et ceci tant pour les collaborateurs, pour les clients, que pour la gestion des affaires.

Stefan Seiler; Photo : UBS

L'ANNÉE A ÉTÉ MARQUÉE PAR LA COVID-19. COMMENT UBS L'A-T-ELLE VÉCUE?

En tant que banque, nos responsabilités se partagent entre nos clients, nos collaborateurs, nos investisseurs et la société. Ceci aussi en temps de crise. Nous avons pu continuer à offrir à nos clients l'ensemble de nos services. Nos collaborateurs ont rapidement compris que, malgré la crise, nous devions maintenir nos prestations et que nous avions un rôle social à jouer. C'était très

motivant. Le quotidien a évidemment beaucoup changé. Dans le monde entier, plus de 80 % de nos collaborateurs ont travaillé à domicile. La sécurité de tous était primordiale. Ces adaptations, combinées aux efforts personnels de chacun, nous ont avantagés en tant qu'employeur.

QUE CELA SIGNIFIE-T-IL CONCRÈTEMENT?

Très tôt, nous avons créé une Task Force globale et des unités de crise régionales afin d'assurer la continuité de nos activités de manière stable et durable. Nos investissements constants dans les compétences digitales et dans un mode de travail agile ont porté leurs fruits. Nous avons pu offrir à nos clients des services et des plateformes en ligne fiables et de qualité. Avant la crise, la digitalisation croissante et les formes de travail modernes étaient déjà des thématiques. Grâce à nos programmes de formation ciblés, nous avons pu compter sur des bases solides.

QUELS RÔLES JOUENT LES RESPONSABLES?

Ils ont un rôle central. Gérer des collaborateurs à distance sur une longue période tout en assurant la cohésion et la sécurité, ainsi qu'en donnant des consignes claires, peut être compliqué. Certains avaient déjà beaucoup d'expériences avec le travail virtuel et la conduite d'équipe globale, d'autres moins. Nous avons proposé des formations ciblées et développé des pratiques de gestion innovantes. Nous avons adapté notre programme de mobilité interne en utilisant notre technologie existante pour identifier les collaborateurs disponibles qui disposaient des connaissances nécessaires afin de venir en aide dans les domaines où la charge de travail augmentait. Les responsables ont aussi dû démontrer un nouveau degré de flexibilité et de force d'innovation.

COMMENT LES COLLABORATEURS ONT-ILS RÉAGI?

Ils ont fait preuve de créativité et de volonté d'essayer de nouvelles choses. Ensemble, ils ont initié et élaboré des solutions, le Remote Onboarding, par exemple. Nous souhaitions continuer à recruter des talents pendant la crise. En quatre jours, nous avons donc mis au point, avec plusieurs équipes, une solution afin d'engager des candidats de manière 100% digitale. La rapidité d'implémentation des solutions innovantes a été remarquable.

LE TRAVAIL À DOMICILE ET LES FORMES DE TRAVAIL FLEXIBLES SERONT DE PLUS EN PLUS IMPORTANTS. En tant qu'employeur innovant nous allons contribuer activement à ce changement.

QUEL EST LE RÔLE DES RH DANS CETTE SITUATION?

Son rôle est très important. Surtout au début de la crise lorsqu'il y avait beaucoup d'incertitudes, tant au niveau privé que professionnel, il était impératif d'adopter une communication intense et transparente. Afin d'être proches des collaborateurs nous avons mis en place une hotline RH, disponible même les weekends. Nous avons aussi immédiatement adapté nos directives relatives à la garde d'enfants et avons offert tout le temps libre nécessaire afin que nos collaborateurs puissent gérer leurs affaires privées, sans se faire du souci pour leur travail. Nous avons également développé notre programme de volontariat.

POURQUOI S'ÊTRE CONCENTRÉ SUR LE VOLONTARIAT?

En tant qu'employeur de grande envergure, nous avons une responsabilité sociale. Avant la crise, nos collaborateurs avaient déjà la possibilité de bénéficier de deux jours de travail pour différentes causes. Pendant la crise, nous avons doublé ces jours et les avons adaptés à la situation. Nos collaborateurs ont, par exemple, fait les courses pour des voisins âgés ou ils ont soutenu des

personnes isolées en leur téléphonant. Ils ont été nombreux à saisir ces opportunités afin de faire quelque chose de bien pour la société et pour eux-mêmes.

COMMENT LA CRISE A-T-ELLE IMPACTÉ LA FORMATION ET LA FORMATION CONTINUE?

Grâce à des formats innovants, nous avons adapté notre offre de formation de manière flexible aux nouvelles conditions. Nous continuons à embaucher des apprentis, ainsi que des jeunes diplômés universitaires, et nous leur proposons une formation ciblée. Cette année, nous avons, par exemple, complètement digitalisé notre programme de stage. Dans l'ensemble, la formation continue a progressé. Les collaborateurs sont actifs sur le plan de la formation et notre engagement en tant que leader dans ce domaine reste ininterrompu.

QUE VA-T-IL SE PASSER MAINTENANT?

Le travail à domicile et les formes de travail flexibles seront de plus en plus importants. En tant qu'employeur innovant nous allons contribuer activement à ce changement. Pour nous il est clair que des formes de travail différentes émergent. La COVID-19 nous a montré ce qui était possible à cet égard: la technologie le permet, les collaborateurs l’apprécient et les responsables savent le gérer. Et nos clients vont continuer de bénéficier de l'excellence des services d'UBS.

TEXTE : Martin Gschwentner