

Le CSE Central est consulté sur les orientations stratégiques de LCL à horizon 2027, et leurs conséquences sur l'emploi au sein de l'entreprise. Il remercie les experts d'IPSO FACTO pour la qualité de leur travail et du rapport.

S'il y avait une continuité dans les précédents plans présentés ces orientations stratégiques ont les apparences d'une rupture. Cependant, le CSEC voit, néanmoins, poindre des éléments qui ont un goût de déjà vu, à savoir la potentielle baisse des effectifs et des moyens, variable d'ajustement en cas d'évolution du PNB inférieure aux prévisions. Pour mener à bien cette importante transformation, il est incontournable de continuer à négocier avec le Groupe.

En effet, le bilan du plan précédent est nuancé, avec des objectifs atteints et d'autres qui le sont moins. Il reste un sujet pour lequel le bilan ne souffre d'aucune réserve : la trajectoire financière de LCL avec un coefficient d'exploitation qui s'est toujours inscrit en deçà des objectifs fixés par le Groupe et une rentabilité toujours au-delà.

Cela pourrait constituer une force mais le sous-investissement chronique qui a permis cette « réussite » financière représente désormais plutôt une faiblesse.

Deux investissements majeurs auront surtout fait défaut :

- Dans les outils en général (avec un SI bancaire cœur vieillissant) et plus particulièrement concernant la Banque des Entreprises et le marché des professionnels. De fait, le CSEC ne peut désormais accueillir que positivement la décision d'investir enfin dans un nouveau SI crédit, en espérant que les moyens qui y seront dédiés permettront d'en faire un outil à la hauteur des enjeux commerciaux sur ces segments et que la corde de rappel budgétaire ne provoquera pas comme souvent une déception quand les outils seront effectivement déployés ;

- Dans les salariés, pour lesquels le manque d'investissement a provoqué un turn-over important, et a limité la montée en expertise de ces derniers alors qu'il s'agit d'un enjeu central pour que les banques classiques comme LCL conservent leur ADN et leur clientèle.

Le CSEC prend acte des orientations stratégiques présentées ; pour autant, dans la mesure où de nombreux éléments sont encore en cours de cadrage, le CSEC attend de voir les projets qui seront présentés ainsi que leurs impacts pour pouvoir se positionner.

A ce stade, le CSEC formule les remarques suivantes :

- Concernant le diagnostic, le CSEC regrette que ce dernier soit un peu biaisé. Il est évoqué un effondrement de la conquête clients des banques traditionnelles. Or, c'est plutôt une diversification d'équipement des clients en faveur de banques digitales qui s'observe. Concernant plus spécifiquement LCL, ce sont principalement les fermetures de comptes inactifs (360 000) qui conduisent à un repli du portefeuille client.

De même, le CSEC ne se laisse pas duper par le scénario dit « de continuité », très peu étayé, qui constitue, avant tout, le marketing de celui « avec transformation ». Il ne s'agit pas de nier les évolutions du marché et les risques que cela induit pour nos modèles mais de nuancer le tableau dépeint. Le CSEC souhaite rappeler

qu'il a fortement contesté la fermeture de 5 centres de relation clients et l'arrêt de e-LCL, décisions qui ont pénalisé le développement de LCL.

- Concernant les offres Easy, la présentation initiale qui mettait en exergue le lancement des offres, justifiées par le manque de rentabilité du segment grand public, faisait craindre le pire, notamment la bascule de plus d'1 million de clients vers ces offres.

Pour le marché « particuliers », désormais, miser sur ces offres pour faire de la conquête et les proposer aux clients comme levier de rétention, sans transfert contraint, modifie grandement le projet « ambitions 2030 ». Le CSEC demande que cette ligne de conduite soit pérennisée. Le CSEC demande que le bilan des clients ayant opté pour une offre Easy fasse l'objet d'une présentation régulière au CSEC pour veiller à ce que ceux-ci ne soient pas, in fine, plus massifs.

Pour le marché « professionnels », les mouvements seront plus massifs et devraient entraîner une baisse du nombre de clients gérés dans le réseau pouvant aller jusqu'à 20/25%.

- Concernant les offres Premier, l'orientation vers plus d'expertise paraît évoluer dans le bon sens. Mais là encore, le CSEC veillera à ce que les moyens associés soient cohérents avec l'objectif, et notamment, que la politique sociale de l'entreprise permette un renforcement durable des compétences.

Le CSEC y voit principalement deux conditions nécessaires majeures : une politique salariale nettement plus généreuse qu'actuellement et une amélioration notable des conditions de travail. La première étape d'une montée en expertise, c'est de fidéliser les salariés.

- Cohabiteraient au sein de LCL, des offres 100% digitales, animées par des assistants/conseillers à distance (création de 250 à 400 postes) et des offres traditionnelles (actuelle + Premier) dont les effectifs seront en repli (de -400 à -600 postes). Les effectifs du marché professionnel dans le réseau seront en baisse de 200 à 300 postes. Concernant le marché « particuliers », 600 à 900 postes de conseillers particuliers et accueil devraient disparaître tandis que 500 à 600 postes de conseillers privés / premiers devraient être créés. Il reste à instruire l'organisation qui distribuera les offres (digitales, traditionnelles) et la façon dont les mouvements d'effectifs s'opèreront (comment seront pourvus les postes Easy et Premiers). Parallèlement, les effectifs des Opérations Service clients sont annoncés en repli.

- Concernant la montée en compétence des salariés, les passerelles entre les métiers et les moyens alloués pour les accompagner, pourtant indispensables à la réussite d'un projet de transformation d'une telle ampleur, le CSEC constate qu'ils sont largement insuffisants voire absents de ces orientations stratégiques. Il rappelle qu'il alerte la direction, depuis des mois, sur la nécessité absolue d'ouvrir une négociation pour mettre en place une Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels chez LCL. Cela est d'autant plus légitime que la consultation du CSEC sur les orientations stratégiques porte également, en principe, sur la GEPP.

Ainsi, une fois encore, l'évolution des effectifs est la variable d'ajustement des orientations projetées, avec, au mieux, une stabilité si les clients sont significativement plus nombreux ; un repli si la hausse reste contenue.

Par contre, le CSEC approuve le plan de ré internalisation des équipes informatiques, que ce soit pour l'aspect social comme pour l'aspect autonomie et sécuritaire. Pour autant, au vu de ces orientations développant le digital, le CSEC s'interroge : les moyens alloués seront-ils à la hauteur des ambitions affichées ?

Au global, c'est donc bien une nouvelle baisse des moyens humains qui se dessine. Cette orientation entérine également les suppressions d'effectifs réalisées en catimini, que le CSEC avait parfaitement identifiées mais

qui était niées par la précédente direction. Elle élude surtout une réalité de l'entreprise : des moyens humains insuffisants au sein de la plupart des métiers et directions de LCL, qui ont conduit à une forte dégradation des conditions de travail. C'est ce qui a poussé le CSEC à émettre une alerte pour risque grave sur la santé des salariés.

Les prochains mois verront se préciser les déclinaisons opérationnelles des orientations stratégiques. Le CSEC espère que le groupe donnera à LCL les moyens nécessaires pour répondre aux enjeux qui attendent l'entreprise, assurer sa pérennité et son développement, même si cela doit se traduire par une baisse des dividendes.

Le CSEC souhaite que le groupe applique concrètement sa raison d'être : « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société », sans oublier les femmes et les hommes qui composent LCL.

Cette délibération vaut avis et vœux du CSEC et je vous remercie Mme la Présidente de bien vouloir la soumettre au vote de la plénière.

VOTE :

Favorable : 23

Défavorable : 0

Abstention 0

Virginie NOIROT
Secrétaire Générale du CSEC LCL
Tél : 01.42.95.10.30 - 03.24.57.01.47
vnoiro@csec.lclorange.fr
virginie.noirot@lcl.fr