CONSULTATION SUR LE PROJET LCL NOUVELLE PROXIMITÉ

Avis motivé du CSEC du 03 décembre 2020

Le Comité Social et Economique Central de LCL, après la présentation de la Direction, les échanges en séance et la prise de connaissance du rapport de l'expert, rend l'avis suivant sur le projet Nouvelle Proximité.

Le CSEC souligne que ce projet a pour ambition de transformer en même temps les façons de travailler, la culture interne et la structure du réseau. En effet, des réaffectations de tâches et des évolutions de métiers et de postes sont prévues, une évolution des mentalités est encouragée (nouveau mode de management, d'approche du risque, système de valeurs), en même temps que des changements de structure seraient opérés, certains présentés au motif « d'aligner » les DR et DDR, d'autres n'étant « dévoilés » qu'au gré des regroupements de DR et DGA.

Si les intentions du projet sont aisées à circonscrire, en revanche la nature précise de ces transformations ainsi que la manière de s'y prendre, s'avèrent plus difficiles faute d'éléments.

Malgré des travaux préparatoires prometteurs (Agilité Réseau), le CSEC constate que le projet Nouvelle Proximité s'appuie sur des fondements fragiles :

- ✓ Une réflexion en partie inaboutie. Certains aspects, comme par exemple le rapport entre autonomie et alignement, l'équilibre entre l'effort dévolu à l'accompagnement des conseillers via les « *coachs* » et les DA et d'autre part les exigences en matière de profil initial des conseillers recrutés dans le réseau, ne sont pas développés.

- ✓ Un état des lieux incomplet, pour ce qui concerne d'abord la situation des postes non couverts en agences, mais aussi l'adéquation de la répartition volumétrique des experts au regard des conseillers à accompagner dans les régions, ou encore l'état d'avancement de la simplification des processus (autres que ceux inhérents au pilotage).

Le projet n'établit aucun cadre clair. Sous couvert de chercher à clarifier les rôles et missions dans le réseau, la direction semble avoir pour unique volonté d'homogénéiser les structures. Un tel projet devrait être fondé sur la cartographie existante des situations en vue de concevoir plusieurs modèles de DDR/DR, cartographie qui ne nous a pas été communiquée malgré nos nombreuses demandes.

Dans ce contexte, les élus demandent à ce que la Direction réexamine les points détaillés dans le rapport d'expertise, afin d'en préciser pour chacun les modalités de déclinaison opérationnelle en termes de « comment ? ».

En particulier, le CSEC considère que le projet doit être en mesure de fournir les éléments de clarification suivants :

1. Un état des lieux plus complet des disparités à l'œuvre dans les DR — selon une typologie de secteurs plus affinée que le distinguo diffus/urbain— pour ce qui concerne l'absentéisme, le turn-over, les postes non pourvus et les profils de recrutement des conseillers.

2. Une présentation des regroupements de DR et DGA « pressentis », leur « degré de certitude » et l'horizon de ces remaniements, avec une estimation des postes en doublon.

3. Le retour d'expérience concernant les DR et DGA ayant fusionné, à savoir le recensement des postes en doublons et l'état de la situation en matière de réaffectation pour les personnes dont le poste a été supprimé.

4. Le processus de départage et d'attribution des postes en DR, pour les diverses catégories d'experts vers les diverses catégories de « *coach* », voire d'autres emplois. En effet, le fait de tabler sur un processus « allant de soi » présente un risque, aussi bien du fait de la non concordance du numérique entre postes de départ et postes d'arrivée (ex : devenir des experts tarification au regard des postes d'experts Immobilier), mais également par manque d'adhésion d'une partie de la population des experts à l'égard des fonctions de coach envisagées ;

5. Une cartographie étayée des DDR et Siège Opérationnel laissant apparaître des postes disponibles dans le réseau ou même dans d'autres fonctions susceptibles d'accueillir des salariés qui connaîtraient une mobilité fonctionnelle ou géographique en lien avec le projet (Expert notamment) ou induites par des regroupements (états-majors des DR / DGA). L'expert chiffre aujourd'hui à 150 le nombre de suppression de postes prévisibles.

6. Un plan d'accompagnement de ces mobilités

- géographiques avec des mesures financières spécifiques, à plus forte raison que la circulaire mobilité n'est plus appliquée dans l'entreprise,
- fonctionnelles avec un accompagnement spécifique pour les salariés concernés par une suppression de poste, sans garantie que la direction ne leur propose un emploi équivalent tant en termes de compétences, de statut (cadre autonome) de rémunération que de valorisation de parcours de carrière.

7. La façon dont les tâches seront redistribuées (ou abandonnées) entre les diverses fonctions au sein des états-majors, des catégories d'experts et au niveau des agences.

8. Le contenu des formations destinées à améliorer la posture d'accompagnement dévolue tant aux DA et aux futurs « *coachs* »,

9. Des indications sur la manière de se prémunir des effets indésirables et des dérives qui pourraient résulter de l'évolution des délégations à tous niveaux.

Le CSEC souhaite que ce projet structurant pour l'entreprise soit présenté au sein des CSEE comme demandé dès la présentation de ce projet.

Le CSEC —via la Commission SSCT C— souhaite être associé ainsi que les CSEE aux travaux complémentaires et réflexions de la Direction concernant les facteurs de simplification et les gains de temps en agence et, par la suite, au retour d'expérience à instaurer pour vérifier l'effectivité des transformations imputables à la simplification du pilotage, à l'allègement des tâches et aux bénéfices escompté de l'effort d'accompagnement.

25 votants dont :
Pour : 25
Contre : 0
Abstention : 0

Ne prend pas part au vote : 0

M Lionel PICHODO

Secrétaire Général du CSEC LCL