

Avis CSE-C
Sur le projet de modification des principes directeurs
du schéma distributif du marché des professionnels

Le CSEC est consulté le 8 avril 2026 sur le projet de modification des principes directeurs du schéma distributif du marché des professionnels.

Ce projet s'inscrit dans le cadre des orientations stratégiques 2025-2027 (consultation du CSEC en avril 2025) et acte les éléments suivants :

- Les 3 grands principes directeurs du nouveau schéma distributif :
 1. Tout client Premier Pro sera suivi par un Conseiller Pro dédié
 2. Tout Conseiller ou Chargé Pro sera managé par un DA Pro
 3. Un modèle commun décliné selon les territoires
- Les typologies d'Espaces Pro
- De nouvelles métriques de portefeuilles
- La création de l'emploi DGA Pro
- L'évolution du modèle de pilotage des Espaces Pro par la création de structure dédiée

En préambule, le CSEC dénonce l'annonce de la direction, dans les documents supports, d'impacts « collatéraux », comme la modification du maillage réseau ou du périmètre de certaines DGA, qui pourraient conduire à de nouvelles suppressions, en catimini, de certains postes laissés vacants volontairement par la direction en prévision des fermetures définitives de certains points de vente qu'elle a d'ores et déjà en tête ! Aussi, le CSEC tient à souligner qu'il n'a en aucun cas été consulté sur ce point évoqué dans le dossier.

C'est pourquoi, le CSEC demande instamment à la direction de présenter aux CSEE, lors du processus d'information-consultation, le projet d'évolution du maillage réseau et des périmètres DGA découlant de l'impact du projet Premier Pro sur ceux-ci. Il demande également que soient présentés les impacts sur les conditions de travail des salariés concernés, y compris lorsque le projet fait évoluer l'organisation en agence.

A défaut de présentation, le CSE Central considère que la direction se rendrait coupable de faits pouvant être qualifiés de délit d'entrave en cas de mise en œuvre.

En outre, le CSEC demande la présentation, en information en vue d'une consultation, du projet d'abaissement du seuil d'orientation des clients pro vers la BEIGF en IDF. En effet, la seule indication de cette volonté (page 23 du document de présentation du projet qui nous occupe aujourd'hui) sans aucune autre information, ni étude d'impacts, ne saurait être suffisante pour considérer que le CSEC a rendu un avis éclairé sur ce projet spécifique.

Le nouveau schéma présenté se rapproche de l'organisation des anciens Centres d'Affaires Professionnels et prévoit la création d'une filière Pro comprenant 3 types d'organisation d'Espaces Pro (centralisés, décentralisés et intégrés). Certains EP seront dirigés par des DGA Pro tandis que d'autres dépendront d'une DGA généraliste. En outre, certains EP seront spécialisés par secteur d'activité quand d'autres gèreront toutes les typologies de clientèle Pro (PL, PE et CAE). Le CSEC considère que ces différentes organisations devraient permettre de s'adapter au mieux aux spécificités des territoires (zones urbaines, diffuses, à fort enjeux de développement) ainsi qu'à la typologie des clients. Cependant, le quotidien des Pros sera différent d'un EP à un autre et nécessite donc des moyens ad hoc.

Le CSEC accueille favorablement la mise en place d'une ligne managériale dédiée aux Pros et la suppression de la gestion d'un portefeuille pour les DA des Espaces Pro, qui pourront ainsi exercer pleinement leur mission d'accompagnement.

Ce constat étant posé quant à l'organisation futures des Espaces Pro, le CSEC demande que soit présenté aux CSEE une étude d'impacts :

- De ces différentes organisations sur les conditions et la charge de travail tant des Conseillers Pro que des managers Pro. Celle-ci est d'autant plus importante que l'expertise réalisée dans le cadre de l'alerte pour risque grave sur la santé des salariés du réseau démontrait que les métriques actuelles des portefeuilles, notamment des pros, ne permettaient pas aux conseillers de réaliser toutes les tâches qui incombent à leur activité dans une journée de travail. Or, ce projet prévoit l'augmentation de ces métriques, ce que le CSEC dénonce.
 - De la création des EP centralisés sur les agences généralistes, tant en termes d'effectif que d'organisation du travail et notamment dans les agences avec accueil partagé
 - De la perte de Conseillers ou Chargés Pro sur l'organisation en agence, notamment pour celles en accueil partagé
 - Pour les futurs DA à distance des Espaces Pro intégrés ou décentralisés
 - Pour les pros en EP décentralisé et intégré. En effet, si la direction annonce abaisser de 15% le poids des portefeuilles des CC/CA Pro localisés en agence généraliste sans accueil, le CSEC rappelle que la largeur de la fourchette du nombre de SIREN par portefeuille fait que même amputé de 15%, le portefeuille de ces salariés pourrait être plus lourd que celui d'un conseiller en EP centralisé.
 - De temps partiels sur l'organisation et les conditions de travail, puisque la direction indique ne pas compenser le différentiel de temps !
- En ce qui concerne les effectifs, si la direction annonce une augmentation des effectifs Pro liée à ce projet, le CSEC souligne :
 - Que cette projection est en totale contradiction avec la tendance annoncée dans les orientations stratégiques 2025-2027
 - Qu'interrogée sur le nombre de postes à découvert, la direction annonce qu'à la date du 28/02/2026, il y avait 61 postes de CA/CC Pro et 2 de DA Pro ouverts au recrutement, sans précision quant à la répartition géographique de ces postes pourtant demandée par les élus (elle a été donnée néanmoins en séance).
 - Que la Direction recommande de conserver le Pro dans les agences pour lesquelles son retrait entraînerait un risque opérationnel (4 salariés y compris le Pro)
 - Que la direction ne prend aucun engagement quant à l'absence de suppression de poste au global chez LCL à la suite de la mise en œuvre de ce projet.

Par ailleurs, Le CSEC dénonce et conteste la confirmation de la disparition du métier d'assistant clientèle Pro, et ce, sans étude d'impact. Cela implique la suppression annoncée dans le dossier de 26 postes.

- Sur la montée en compétence, le CSEC :
 - Note qu'un certain nombre de formations est prévu mais regrette que les tests de positionnement ne soient pas généralisés à tous dès changement de poste, afin de remettre en place des parcours de formation personnalisés
 - Attire l'attention de la direction quant aux DA d'Espace Pro n'ayant eu aucune formation "part et privé"

- Le CSEC alerte la direction sur le risque d'échec de son projet et notamment en matière de synergie part/ pro si elle persiste à ne pas valoriser les présentations et transferts du marché part vers celui des pros. En effet, les résultats commerciaux et le PNB client qui échapperait à l'agence généraliste au profit de l'EP pourrait pousser certains conseillers à faire de la rétention de client. L'annonce de la valorisation de ces présentations dans le seul pavé activité comptant pour seulement 10% de la RVP n'est pas suffisamment incitative, d'autant que la synergie n'est qu'une partie des éléments constitutifs de cette brique.
- En ce qui concerne les mesures d'accompagnement, le CSEC regrette que la direction n'ait pas accepté de les renégocier tant en termes de montant (pour prise en compte de l'importante inflation de ces dernières années) qu'en termes de critères d'éligibilité. Il prend cependant acte des engagements pris par la direction et notamment :
 - L'application des mesures financières mises en place en 2019
 - Le fait que ces mesures s'appliqueront aux salariés du marché pro ou du marché part impactés par la mise en œuvre de ce projet
 - Le maintien de la RVP actuelle pendant 2 ans pour tous salariés du réseau qui se verraient proposer un poste avec une cible RVP inférieure du fait de la mise en œuvre du projet
 - Le maintien de la cible RVP, jusqu'à la prochaine mobilité, pour les DA, en cas de baisse de portée managériale à la suite de la création d'un EP et la fin du rattachement hiérarchique du ou des CC/CA PRO à son équipe.

Le CSEC souligne que la présentation de ce dossier cadre devrait permettre de laisser place à des échanges qu'il espère constructifs au sein des différents CSE d'établissement. A ce titre, il espère que la direction prendra en considération les propositions d'amendement des élus locaux lors du processus d'information-consultation sur les adaptations locales du projet.

Fort de ces constats et afin de donner à ce projet toutes les chances de réussite, le CSEC préconise notamment :

- La réalisation d'une étude d'impact sur les conditions et la charge de travail tant sur les postes de CC/CA/DA Pro et EP que sur celles des autres salariés du réseau.
- La mise en place d'un plan de prévention RPS
- L'octroi de voitures de fonction ou de service (avec possibilité de rentrer à domicile pour les directeurs d'agence qui devront parcourir les différentes agences de leur périmètre afin d'accompagner au mieux leurs collègues.
- L'adaptation des métriques de portefeuille afin de donner le temps nécessaire aux CC/CA pro, non seulement de gérer l'intégralité des tâches liées à leur poste mais également de leur permettre d'être proactifs tant vis à vis des clients que des prospects.
- Que les créations de postes sur la filière Pro n'entraînent aucune suppression de poste au global chez LCL, c'est-à-dire le maintien du nombre de postes actuel
- Revoir et personnaliser les parcours de formation à l'appui des résultats des tests de positionnement qu'il souhaiterait voir se généraliser
- La mise en place d'une réelle valorisation des présentations/réalisations/RDV tripartites afin d'encourager les synergies part/pro
- Le maintien des postes d'Assistant Clientèle Pro dans l'organisation future des EP, pour permettre aux gestionnaires de clientèle de se concentrer sur l'aspect commercial.

Cette délibération vaut avis et vœux du CSEC et je vous remercie, Monsieur le Président, de la soumettre au vote de la plénière.

Nombre de votants : 25

Pour : 15

Contre : 10

Abstention : néant

Virginie NOIROT
Secrétaire Générale du CSEC LCL
Tél : 01.42.95.10.38 - 06.24.57.01.47
vnoirot-csec@orange.fr
virginie.noirot@lcl.fr