

**Avis du CSEC de LCL sur le projet de réorganisation  
de la Direction Coverage et Réseau Entreprises et Institutionnels en IDF**

Le CSEC est consulté ce jour, 8 juillet 2026, sur le projet de réorganisation de la Direction Coverage et Réseau Entreprises et Institutionnels en Ile de France.

Afin d'être éclairés sur le projet, les membres du CSEC ont fait appel au cabinet Ipso Facto pour réaliser une expertise. Ils déplorent que l'expert n'ait pas eu transmission de l'ensemble des informations demandées et notamment :

- Du nombre de clients et du PNB des agences mixtes et des agences professionnelles avant et après projet,
- Des transferts de clients prévus dans le cadre du projet Premier Pro, au périmètre des DDR concernées.

Sur les plans stratégique et économique, les membres du CSEC entendent l'objectif de clarification de la segmentation clients. Ils estiment également qu'il est positif, pour le marché Entreprises, que des postes soient créés et que des moyens soient investis pour intensifier la conquête et les relations sur le segment des petites entreprises de 3 à 20 M€ de chiffre d'affaires.

En revanche :

- Alors que le projet visait également à supprimer les effets de seuil, les membres du CSEC notent que la principale frontière entre les marchés Pro et Entreprises, à savoir la nécessité de changer de RIB et d'être géré sur un autre SI, ne sera pas supprimée
- Le projet conduit à transférer des clients (PME services et industrie de 3 à 7 M€ de CA) depuis le marché Pro vers le marché des Entreprises. Encore une fois, après Easy et Premier, le CSEC ne peut que constater que les projets stratégiques ayant des impacts sur le réseau sont présentés un par un, ce qui ne permet pas d'appréhender dans sa globalité la grande réorganisation qui est en train de transformer le Réseau LCL depuis l'arrivée de la nouvelle direction générale.

Plus précisément, concernant les impacts potentiels de ce projet sur les salariés du réseau de proximité, les membres du CSEC constatent que malgré les réponses de la direction qui insistent sur l'absence de conséquences, plusieurs agences et portefeuilles cèdent une part importante de leur activité, tant en termes de nombre de clients que de PNB généré.

Dans ce contexte, ils demandent la transmission des informations manquantes à l'instance, à savoir la part que représentent les clients transférés, dans le cadre de ce projet, par rapport à l'activité totale des agences concernées.

De plus, ils demandent à connaître la méthode précise qui sera employée pour calculer les futurs objectifs des salariés dont le portefeuille perd des clients.

Enfin, ils souhaitent disposer d'informations précises concernant les éventuels futurs remaniements de portefeuilles et d'effectifs dans les agences les plus impactées par les transferts de clients.

Concernant l'exposition des salariés de la Direction Coverage et Réseau Entreprises aux RPS, les membres du CSEC constatent que :

- 54% des répondants déclarent une charge de travail égale ou supérieure à 8/10
- Et 45 % un niveau de stress égal ou supérieur à 8/10

Les chargés d'affaires de la DGE et de PGE sont les plus touchés, du fait notamment d'une charge de travail élevée, surtout une charge mentale, et de difficultés pour réaliser un travail de qualité. Les salariés de la DGE sont aussi fortement inquiets quant à l'avenir de leur activité. De même, les assistants commerciaux de la BDI voient leurs conditions de travail se dégrader depuis 12 mois et pourraient être, eux aussi, à risque rapidement si aucune mesure de prévention n'est prise.

Concernant les principaux enjeux du projet soulevés par les salariés rencontrés, les membres du CSEC retiennent que la création de la DPME est globalement perçue de manière favorable, dans la mesure où elle vise à renforcer la couverture du segment des petites entreprises.

Toutefois, les membres du CSEC constatent que les modalités concrètes de mise en œuvre du projet demeurent, à ce stade, insuffisamment stabilisées. De nombreuses interrogations subsistent concernant l'organisation cible, son fonctionnement opérationnel ainsi que les moyens prévus pour accompagner cette transformation.

Ainsi, s'agissant de la DPME, les élus relèvent que l'absence de service client dédié fait craindre un report de charge sur les équipes commerciales ainsi que des difficultés dans la continuité du service rendu aux clients. Ils soulignent également que la coexistence de deux systèmes d'information est de nature à complexifier l'activité, à accroître la charge de travail et la charge mentale des salariés, et à rendre les futurs postes moins attractifs.

Les membres du CSEC s'interrogent par ailleurs sur la capacité de la direction à constituer les équipes de la DPME dans le calendrier annoncé, compte tenu des difficultés de recrutement déjà identifiées, de la concurrence sur certains profils, et du faible attrait exprimé par une partie des salariés pour rejoindre cette nouvelle entité : ils relèvent également les inquiétudes exprimées par de nombreux CAA et CAE qui craignent que cette nouvelle structure ne constitue une étape supplémentaire susceptible d'allonger les trajectoires de carrière.

Les élus s'interrogent également sur les éventuelles difficultés pour remplacer les Conseillers Pro expérimentés qui rejoindront la DPME.

Concernant la DGE, les membres du CSEC attirent l'attention de la direction sur les préoccupations particulières exprimées au sein de cette direction. Les salariés concernés redoutent une perte d'intérêt du métier ainsi qu'une remise en cause d'organisations de travail reposant aujourd'hui sur des coopérations étroites entre CAA et assistants clientèle.

A ce titre, les élus reprennent à leur compte les préconisations de l'expert et demandent notamment à la direction :

- De rendre les postes à la DPME attractifs et les valoriser dans les parcours professionnels
- D'adapter les objectifs commerciaux aux nouvelles réalités des portefeuilles de chacune des entités concernées par le projet ;
- Pour la DGE, de veiller à maintenir la proximité fonctionnelle entre assistant clientèle, chargé d'affaire adjoint, chargé d'affaire entreprise et analyste crédit, organisation qui permet de réguler la charge de travail et de préserver la relation avec des clients exigeants

Enfin, les membres du CSEC considèrent que l'évaluation des risques et les mesures de prévention présentées par la direction restent insuffisamment formalisées au regard de l'ampleur du projet, et demandent qu'elles soient complétées par un plan de prévention structuré permettant d'en assurer le suivi et l'efficacité.

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

24 votants.

Favorable : 24 / Défavorable : 0 / Abstention : 0

Avis adopté à l'unanimité