



Adoptez l'éco-attitude  
N'imprimez ce document que si c'est nécessaire



Bulletin d'information

mai 2023

## RVP 1<sup>er</sup> trimestre 2023 : Seul AS l'avait annoncé dès décembre 2022 !

Autrement Solidaires, lors de la présentation de la nouvelle répartition de la RVP 2023 en décembre dernier, dénonçait cette « nouvelle donne ». **Pour vos élus AS, ce nouvel « habillage » annonçait sans aucun doute les prémices d'une chute de la Rémunération Variable de la Performance.** **Seuls vos élus AS contestaient les nouvelles répartitions, les critères quantitatifs et toujours l'absence de revalorisation depuis 2006 dans le réseau, dans les fonctions supports, chez LCL Mon Contact ainsi qu'en BP (extrait du PV CSE de décembre 2022 en annexe reprenant les interventions AS).**

Rappelez-vous, dans notre communication « RVP 2023 : Une part collective démesurée, du qualitatif en trompe l'œil », vos élus Autrement Solidaires vous écrivaient : « **Par ce nouveau système, LCL risque de continuer à décourager ses best performers. LCL dit travailler à la réduction des démissions mais manque une fois encore une occasion de montrer de la reconnaissance, un des leviers indispensables pour permettre d'endiguer les vagues de départs.** »

Nous y sommes : vous êtes nombreux à constater une baisse de votre RVP au premier trimestre 2023, malgré les 8% de « coup de pouce » annoncé dans une communication de la Direction. **Les nombreux retours reçus à la suite du « sondage » effectué par vos élus Autrement Solidaires Nord-Ouest confirment nos doutes sur ces nouvelles règles de calcul de votre RVP.**

Seul AS réclamait le retour des challenges et leurs « bonifications financières ». Bien nous en a pris. Notre persévérance a permis leur réapparition, vous donnant la possibilité de booster votre RVP. Malgré cela, ces derniers ont juste permis à certains d'entre vous d'absorber la perte de RVP enregistrée au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 et limiter la casse...

Face à ces diminutions de RVP constatées, **notre Direction n'a qu'un seul argument : le montant en hausse de la RVC (intéressement/participation).** Nous vous rappelons au passage l'avis d'AS sur cette dernière : les critères de partage de la RVC sont améliorables... **Cet argument affiché peut inquiéter sur l'avenir que compte réserver LCL à la RVP... Supprimer petit à petit le côté individuel de la rémunération de commerciaux est dangereux. AS, grâce à votre soutien aux prochaines élections, défendra l'individuel et la revalorisation des montants de la Rémunération Variable de la Performance.**

**Vos élus cadres :** Gilles BACQUET 06 78 47 48 04, Franck LECOMTE 06 80 50 77 55, Maryse DECOURCELLE 06 81 33 24 63, Nathalie LUCAS. **Vos élus techniciens :** Sylvie MOLLET 06 45 59 43 05, Frédéric BUREAU 06 85 03 98 31, Pascal LUCAS, Valérie MALHERBE 06 79 87 54 96, Tassadit BELHADI 06 95 19 57 35, Christelle CHAVEGRAND 06 64 12 31 85, David LEMONNIER.

Votre Représentant Syndical AS au CSE : Alain RAGUES

Mail : [autrement.solidaires.nordouest@asno.fr](mailto:autrement.solidaires.nordouest@asno.fr)

Cette baisse constatée de la RVP 2023 fait suite à une baisse globale de la RVP 2022 distribuée. Vous trouverez ci-dessous quelques chiffres 2022 donnés par la Direction Nord-Ouest.

|                                     | Opportunité en € | 2021 (€) | 2022 (€) | Ecart 2021/2022 (€) | % d'atteinte de l'opportunité 2022 | Retard ou avance en € sur opportunité |
|-------------------------------------|------------------|----------|----------|---------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| EV Accueil (v1')                    | 730              | 836      | 810      | -26 €               | 110,9 %                            | 80 €                                  |
| EV CC (v2')                         | 1450             | 1484     | 1424     | -60 €               | 98,2 %                             | -26 €                                 |
| Conseiller Accueil et Services (v1) | 950              | 931      | 950      | 19                  | 100 %                              | 0                                     |
| Conseiller Particulier (v2)         | 3650             | 3634     | 3482     | -152 €              | 95,4 %                             | -168 €                                |
| Conseiller Pro (v3)                 | 5400             | 5733     | 5456     | -277 €              | 101 %                              | 56 €                                  |
| Conseiller clientèle Privée (v3)    | 5400             | 5683     | 5372     | -311 €              | 99,4 %                             | -28 €                                 |
| Conseiller Habitat                  | 5400             | 6648     | 5930     | -718 €              | 109,8 %                            | 530 €                                 |
| Responsable Agence (v3')            | 5500             | 5612     | 5631     | 19                  | 102,3 %                            | 131 €                                 |
| Directeur d'Agence Adj (m1)         | 5700             | 6284     | 5805     | -479 €              | 101,8 %                            | 105 €                                 |
| Directeur d'Agence (m1)             | 5700             | 6684     | 6408     | -276 €              | 112,4 %                            | 708 €                                 |
| Directeur d'Agence Pro (m1)         | 5700             | 7099     | 6597     | -502 €              | 115,7 %                            | 897 €                                 |
| Conseiller Adj BP (v2)              | 2600             | 2808     | 2447     | -361 €              | 94,1 %                             | -153 €                                |
| Conseiller BP (v4)                  | 5800             | 6584     | 5799     | -785 €              | 100 %                              | -1 €                                  |
| Conseiller en Patrimoine (v3)       | 5400             | 6115     | 5115     | -1000 €             | 94,7 %                             | -285 €                                |

Suite à notre mail « RVP 1<sup>er</sup> trimestre 2023 », voici un florilège des retours reçus :

« T1 en privé depuis le 2 janvier : 1090€ dont 130€ de trophée et 108 de régul 8%. Donc sans ces deux lignes j'aurais eu 852€ Soit moins que lorsque j'étais part l'an dernier. Hallucinant », « Suite à votre mail, j'ai eu 300€ environ en moins sur ma RVP. », « CABP 1 e trim 2022=683,61€ contre 1 e trim 2023 =646,25€ », « Rvp habituelle environ 1300€, T1 2023: 940€ soit une baisse d'environ 27% Conseillère pro », « Bonjour , Pour un poste de Ra privé RVP 2022 : 1502<sup>e</sup> RVP 2023 : 940 ( ne tenant pas compte des primes trophées 595 et rétrocession poste vacants 225) mais en prenant bien en compte les 8% Soit une baisse de 562 euros soit environ 37% », « Bjr 40e d écart t1 2022 et t1 2023 pour une ccpart à 80% », « Pour info, ma RVP a baissé de 4% par rapport au T1 2022 », « T1 2022 en tant que CC part: 971<sup>e</sup> T12023 en tant que CC privée 898<sup>e</sup> », « -406,03 euros », « - 500 euros entre T1 2022 et T1 2023 », « Suite à votre question sur le RVP T1 2022 : 884,05 € T1 2023 : 806,80 € Soit 77,25€ brut (9,12%) », « Votre message : Bonjour je perds 62% de Rvp hors primes trophées que nous avons gagnées cette année . Sans cette prime je perdais 62% mais cette prime nous pensions avec mon équipe qu elle serait un plus elle a tout juste permis de compenser la perte de RVP ! Plus on avance et pire c'est dans notre entreprise ... Travaillez plus pour gagner moins », « J'ai d'abord cru à une absence de mise à jour mais votre message me remet dans la réalité et c'est loin d'être fabuleux. Pour ma part rvp t1 2022 (sachant que c'était ma moins bonne performance de l'année) 1248,65€ et pour le t1 2023 : 939,06 Soit - 309,59€ Soit - 24,79%. C'est absolument consternant car sur une année cela représente plus que la MSG, donner pour mieux reprendre ? », « Suite à votre demande baisse de 24% de ma rvp entre t1 2022 et t1 2023 », etc...



Parce que la solidarité n'est plus une option

### 3 extraits du PV du CSE du 16 décembre 2022 suite à la présentation de la RVP 2023.

#### 1<sup>er</sup> extrait

**Mme Loire.-** Monsieur BACQUET.

**M. BACQUET (AS).-** Vous l'avez compris, chez Autrement Solidaires, entre ce que nous entendons et ce que nous vivons, nous ne partageons pas du tout le 80 % de collectif. Vous venez de dire, Monsieur le Président, « toutes les banques partent sur une partie de collectif ». Mais toutes les banques aujourd'hui perdent leurs salariés, Monsieur. Les commerciaux cherchent de la rémunération individuelle et ne recherchent pas de la rémunération collective. C'est un premier point. Vous avez parlé de postes vacants et de compensation de 50 % de RVP sur un travail pour moi qui est accompli à 100 %, ça me surprend. J'aurais aimé savoir si ces 50 % sont de niveau « agence » ou de niveau « collaborateur » qui tient le portefeuille, parce que cela est flou. J'en profite au passage pour dire que, pour moi, cette discussion sur les 50 % n'a rien à faire dans une NAOE, d'autant plus que je suppose que ça va au détriment d'autres mesures qui seraient pourtant très utiles aux collaborateurs. Quand nous voyons la première réunion, il y a de quoi se poser des questions sur les négociations. Concernant les correctifs que vous évoquez suite à des postes vacants dans le cadre de la RVP, y aura-t-il des correctifs d'objectifs ? Pourquoi cette question ? Parce que quand nous regardons la présentation qui est faite de la RVP, vous nous parlez de critères qualitatifs, mais quand nous regardons dans le détail, la plupart des critères sont quantitatifs et ont attiré à ce que vont produire les différents collaborateurs. Donc je suis très surpris à ce niveau-là.

**M. PICARD.-** Dans l'ordre. J'entends ce que vous dites et chacun a ses positions. En l'occurrence, nous croyons vraiment au collectif. Je rappelle quand même juste une chose : en 2022, la RVC a représenté 1,1 fois la RVP, cela veut dire que cette dimension collective est un enjeu très important pour nous tous. Ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas reconnaître les performers. Je pense que c'est cela qu'il faut que nous arrivions à allier. Je partage. Le guide de compensation RVP, vous l'avez compris, la philosophie autour de la NAO, je ne m'exprimerai pas sur le sujet. Quant à savoir les modalités plus précises, les pourcentages, la manière dont ce sera fait, nous verrons ça le moment venu, si nous avons à le traiter dans notre instance. Sur la notion de critères quantitatifs et qualitatifs, soyons clairs, quand on parle de critères qualitatifs, on parle essentiellement de la dimension d'appréciation individuelle. Les critères collectifs sont des critères d'appréciation quantitative.

**M. BACQUET (AS).-** Oui, mais Monsieur, la présentation qui en a été faite aujourd'hui au manager, dans le réseau, elle est biaisée, elle est faussée. On parle de qualitatif. Il faut utiliser les mots précis.

**M. PICARD.-** En tout cas, dans la partie collective, les douze indicateurs dont nous parlions tout à l'heure, nous parlons de l'IRC, du pourcentage de mise à jour du CTC, du TAT, de la conquête, de l'évolution clients actifs. Tout cela, ce sont des chiffres. Très clairement, versus des objectifs, pour moi, il n'y a pas de doute possible. Mais vous faites bien de le préciser car dans la mise en marché – c'est pour cela aussi que je voulais que nous ayons cet échange – parce qu'au-delà du fait de vous dire que je ne pourrai pas répondre à toutes vos questions, ce qui évidemment ne vous satisfait pas, pour autant, cela me permet de faire un retour auprès des équipes qui vont porter les éléments de mise en réseau pour dire quels seraient les points d'attention, et de pouvoir y répondre. Sur le sujet de la compensation, a priori l'objectif, a posteriori la rémunération ; vous savez qu'aujourd'hui, nous ne corrigeons pas les objectifs, par contre on regarde les conséquences de leur non-atteinte en fonction des cas individuels. A ce stade, c'est comme ça que c'est prévu.

#### 2<sup>ème</sup> extrait

**Mme MOLLET (AS).-** Bonjour Monsieur le Président. J'avais quelques questions concernant LCL Mon Contact. Nous voyons qu'il y a une nouvelle mouture à 80 %, nous avons de nouveaux critères tels que développement de fonds de commerce, performance économique et développement activités et équipement. Sur les deux premiers, c'est la première fois, sauf erreur, que j'entends parler d'un fonds de commerce au niveau de LCL Mon Contact. Je me suis demandé si ça n'était pas en corrélation avec la volonté du LCL vu le PMT 2025 de renforcer LCL Mon Contact. Est-ce en corrélation ou pas ? Est-ce que vous pouvez m'en dire plus par rapport à cela. La dernière question : dans une équipe, ce n'est pas toujours homogène, vous avez toujours deux ou trois personnes qui sont des best performers, qui vont se retrouver avec une collective à 80 % et 20 % d'individuel. Ne vont-ils pas se dire « si je travaille à + 200 %, si je fais plus que mes chiffres, ça va servir plutôt aux autres, et quel va être mon intérêt ? ». Comment vous allez pouvoir récompenser cette personne ? Suis-je bien claire ?

**M. PICARD.-** Je suis très à l'aise pour répondre à ça. La première chose, il y a des experts en ligne pour apporter des précisions sur LCL Mon Contact, mais LCL Mon Contact ne pourra pas dire autre chose que ce que je vous ai dit en entrée, c'est-à-dire que tout n'est pas encore totalement calé et qu'on vous donnera des réponses plus précises

au mois de janvier. Mais quand on parle de développement du fonds de commerce, on parle du fonds de commerce en termes de portefeuille client, richesse de la banque, on ne parle pas du portefeuille du collaborateur. On ne parle pas ça. C'est le développement du fonds de commerce au sens large c'est-à-dire la conquête, l'équipement, etc. Ça ne préfigure absolument pas le fait de dire qu'on reviendrait à une notion de gestion de portefeuille en direct par LCL Mon Contact. Ce n'est pas du tout ce qui est sous-entendu. C'est d'ailleurs plus exactement la translation du même terme que ceux qui sont repris pour le Retail et la DP qui sont au terme de développement un peu gênant. Le deuxième point que vous évoquez, je pense que c'est un challenge que nous avons tous devant nous. Parce que ce que vous dites, ça s'appelle le passage de l'individuel au collectif et ça ne va pas être simple. Je suis tout à fait d'accord avec ça. Mais je ne suis pas du tout d'accord avec ce que vous dites, c'est-à-dire qu'un performer s'arrête lorsqu'il est arrivé à son objectif pour ne pas en faire bénéficier ses collègues.

**Mme MOLLET (AS).**- Ce n'est pas ça que j'ai dit. Je me suis mal exprimée alors.

**M. PICARD.**- C'est justement contre ça que nous devons lutter parce que c'est l'antithèse du collectif. Quel est notre défi ? C'est d'arriver à amener des équipes à performer ensemble tout en reconnaissant la surperformance de ceux qui apportent plus que les autres. C'est ça notre défi et il va falloir que nous trouvions les réglages qui vont avec. Comme je l'ai dit, le manager aura la capacité de pousser l'individuel à 150 % ; ça veut dire qu'un collaborateur très performant pourra avoir 30 % d'individuel au lieu de 20. C'est déjà une forme de plus. Ensuite, il y a toute la partie que je peux vous évoquer là, c'est aussi de notre part une préoccupation. En fait, ce n'est pas parce qu'on bascule vers un collectif que nous ne voulons plus reconnaître les performers. Ce n'est pas du tout ce que nous disons. Nous voulons continuer à reconnaître les performers et là, ça fait partie des éléments que nous ajustons et sur lesquels nous pourrions vous donner plus d'éléments, sachant qu'il y a aussi d'autres moyens de faire reconnaître la performance, notamment au travers d'animations. Nous aurons l'occasion d'en reparler. En tout cas, ce que vous évoquez est un point d'attention pour nous, c'est-à-dire « collectif » ne veut pas dire une espèce de moyenne qui nous amènerait tous à être moins performants. Au contraire, il faut que nous soyons collectivement plus performants et reconnaître ceux qui apportent plus que les autres. C'est très important.

**Mme MOLLET (AS).**- C'est important parce que nous ne pouvons pas laisser ces personnes-là aller ailleurs.

**M. PICARD.**- Complètement. En plus, évidemment il y a aussi un lien avec l'attractivité, l'attrition etc. Même si aujourd'hui, ce système de 80-20, c'est celui qui est appliqué dans la plupart des banques de détail en France aujourd'hui. Celles qui favorisent l'individuel, aujourd'hui ça n'existe quasiment plus. C'est un mouvement de fond, mais qu'il faut qu'on accompagne. Comme toute transformation, ça ne se décrète pas, ça s'accompagne.

**Mme MOLLET (AS).**- D'accord. Je vous remercie...

### 3<sup>ème</sup> extrait

**M. RAGUES (AS).**- Monsieur le Président, je reste quand même très inquiet concernant les best performers parce que si nous prenons un exemple concret, dans une agence, un super performer est quelqu'un qui serait moins concerné, dans 80 % de sa rémunération, le montant versé sera identique au centime près. Quand on dit qu'on donne plus au manager, j'ai un doute. La question que je voudrais vous poser c'est que j'espère que vous aurez la possibilité l'année prochaine d'avoir à votre main ; les budgets locaux d'animation commerciale pour venir compenser et récompenser ceux qui ont particulièrement brillé sur le plan commercial. Est-ce que vous avez des informations à nous donner ? Parce que je pense qu'au dernier CE, vous étiez un peu inquiet sur le fait d'avoir la main de manière locale. Et aura-t-on une idée des enveloppes qui seront données parce que depuis deux ans, elles sont nettement plus faibles que ce qu'on donnait avant le COVID ? En 2017 ou 2018, nous versions jusqu'à sept fois plus de montant aux best performers que ce qu'on verse aujourd'hui. Est-ce que vous pouvez nous rassurer sur ce point ?

**M. PICARD.** - Non.

Les directeurs de réseaux, et je ne suis pas le seul, nous souhaitons effectivement recouvrer cette possibilité d'avoir la main localement sur la reconnaissance des meilleurs. Je pense pour ma part que le débat est ouvert. Nous sommes à un stade où, si c'était non, nous le saurions déjà. Ce qui ne veut pas dire que c'est déjà oui, si vous voyez ce que je veux dire. De toute façon, je le répète, personne n'a intérêt à ce que les best performers soient les perdants de cette évolution. Ce n'est absolument pas ce que nous voulons. Ce que nous voulons, c'est renforcer la dimension collective, tout en continuant à reconnaître les best performers. C'est là qu'il faut qu'on trouve le bon mécanisme.

**M. RAGUES (AS).**- Il manque quelque chose.

**M. PICARD.**- Exactement. Nous sommes en plein dedans et je pense qu'en janvier, nous pourrions donner plus d'informations et je souhaite que nous puissions penser global et agir local, vous connaissez le principe, et en tout cas, il me va plutôt bien.