

**Accord**

**Avenir des métiers bancaires  
des centres financiers et nationaux**

**2016 - 2020**

 A handwritten signature in black ink, consisting of several stylized, overlapping letters and a circular mark at the end.

## Sommaire

### Préambule

### Chapitre 1 : le champ d'application

**Article 1 :** les entités concernées

**Article 2 :** les personnels concernés

### Chapitre 2 : les engagements de La Poste

**Article 1 :** engagements portant sur l'activité des centres

**Article 2 :** engagements portant sur la situation des collaborateurs

### Chapitre 3 : l'accompagnement des évolutions

**Article 1 :** l'accompagnement des collaborateurs en reclassement suite à la perte de leur activité

§1 les personnels concernés

§2 le renforcement de l'écoute et de l'information des collaborateurs

§3 les propositions de postes

§4 le renforcement des garanties offertes aux collaborateurs en situation de reclassement

§5 Modalités spécifiques aux collaborateurs en fin de carrière

**Article 2 :** l'accompagnement des collaborateurs dont le contenu de l'activité évolue

**Article 3 :** l'accompagnement des mobilités choisies

**Article 4 :** la mobilité géographique

**Article 5 :** mesure spécifique

**Article 6 :** une meilleure information des organisations syndicales

### Chapitre 4 : formation et développement des compétences

**Article 1 :** les principes de la formation

§1 le caractère impératif de la formation

§2 la formation préalable à toute prise de poste ou à toute évolution du contenu du travail

§3 le suivi individuel de la formation

**Article 2:** les modalités de développement des compétences

§ 1 une offre de formation adaptable à chaque profil

§2 une complémentarité des différents moyens de développement des compétences

§3 les fonctions d'animation et de développement des compétences

§4 un renforcement des parcours qualifiant

§5 L'alternance

IF  
[Signature]

## Chapitre 5 : les parcours professionnels

**Article 1 :** une meilleure visibilité en matière de parcours

**Article 2 :** les socles communs de compétences

**Article 3 :** les parcours professionnels au sein des métiers

**Article 4 :** les parcours prioritaires

**Article 5 :** un soutien renforcé des collaborateurs dans la construction de leur parcours

§1 les ESM et les EMG

§2 le rôle des CEP

**Article 6 :** un dispositif de promotion amélioré

§1 une meilleure visibilité sur les promotions (calendriers et volumes)

§2 Restitution à l'issue d'un parcours de promotion

§3 des garanties renforcées pour les collaborateurs en matière de promotion

§4 un effort soutenu en matière de promotion

§5 mesure spécifique

## Chapitre 6 : le management

**Article 1 :** les pratiques managériales

§1 les principes partagés

§2 la formation des managers

§3 la prise en compte de la qualité du management

**Article 2 :** un rôle des managers de proximité clarifié et valorisé

§1 le rôle des chefs d'équipe

§2 la portée managériale

§3 un management de proximité valorisé

**Article 3 :** un accompagnement des managers de proximité renforcé

## Chapitre 7 : les conditions de travail

**Article 1 :** l'environnement humain du travail - le lien social

§1 l'intégration - l'accueil

§2 les entretiens de réaccueil

§3 l'unité de travail : le rôle du manager de proximité

§4 les facilités de service

§5 la fin de carrière

**Article 2 :** l'organisation du temps de travail

§1 les organisations du travail possibles

§2 Les principes partagés

- du point de vue des clients
- du point de vue des collaborateurs
- du point de vue de l'entreprise

§3 un processus local de négociation encadré

**Article 3** : les moyens de remplacement

**Article 4** : les conditions d'exercice de l'activité

**Article 5** : le suivi de la qualité de vie au travail

**Chapitre 8 : les modalités de mise en œuvre de l'accord**

**Article 1** : la date d'entrée en vigueur et le terme de l'accord

**Article 2** : les formalités de dépôt et de publicité

**Article 3** : la communication

**Article 4** : le suivi de l'accord

**Article 5** : la révision de l'accord

**Annexes**

**Annexe 1** : répartition des services en CF selon la nomenclature : Front office/ Middle Office/Back Office/ Supports

Handwritten signature and initials, including a circled 'S' and the letters 'IF'.

**Entre les soussignés,**

**La Direction Générale des Services Financiers de La Poste, dont le siège social est situé à Paris, 44 Boulevard de Vaugirard, représentée par Monsieur Rémy WEBER**

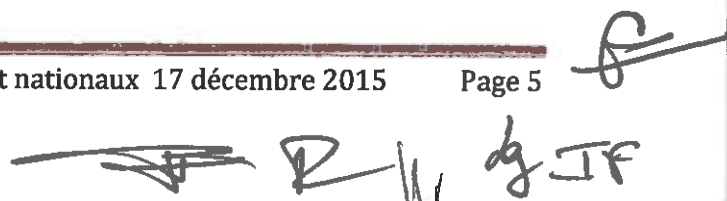
**D'une part**

**Et**

**Les organisations syndicales représentatives signataires du présent accord**

**D'autre part,**

**Il est convenu ce qui suit**



Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page, including a large stylized signature and the initials 'R.W.' and 'g IF'.

## Préambule

La Banque Postale et La Poste évoluent dans un contexte concurrentiel de plus en plus complexe du fait notamment d'une révolution numérique qui se traduit par l'introduction progressive mais massive de la technologie numérique dans tous les domaines de la vie. Ces évolutions, parmi d'autres, ont un impact considérable sur les comportements des clients dont les habitudes de consommation changent profondément et imposent aux entreprises de s'adapter sans cesse pour être en mesure de répondre à leurs attentes.

Cette nécessité d'adaptation est une exigence pour La Banque Postale qui, comme toute entreprise, doit rechercher à renouveler ses sources de revenus et à réduire l'écart de rentabilité avec ses concurrents. Elle s'impose donc à La Banque Postale :

- vis-à-vis de ses clients si elle veut les conserver, en augmenter le nombre et continuer ainsi d'offrir ses services à tous
- vis-à-vis du Groupe La Poste dont elle est un contributeur majeur
- vis-à-vis de ses collaborateurs et au premier chef vis-à-vis des femmes et des hommes qui travaillent quotidiennement au sein des centres financiers et nationaux qui constituent le dispositif opérationnel de La Banque Postale.

Cela conduit à mettre en œuvre dans les centres des évolutions qui portent aussi bien sur l'organisation, sur les métiers eux-mêmes que sur les conditions dans lesquelles ils sont exercés, le tout au service du client mais dans le respect des valeurs de Service Public auxquelles sont attachés les postières et les postiers telles l'accessibilité bancaire, la confiance et la proximité, qui font de la Banque Postale une banque différente des autres.

Ce mouvement n'est pas nouveau. Les collaborateurs des centres ont toujours su réaliser avec professionnalisme les évolutions qui étaient indispensables au développement de La Banque et de La Poste et à la satisfaction des clients.

Mais le contexte a évolué et nous entrons dans une nouvelle phase de transformation des centres et de leurs activités. D'où les nombreux projets ou programmes qui sont lancés pour les moderniser (en tout premier lieu, EXCELLO qui est le programme de transformation de La Banque Postale mais aussi CONCERTO, CONTACTS, CAP Client 3.0 pour ne citer que les plus importants qui alimentent le programme EXCELLO lui-même).

Cette nouvelle étape de transformation des centres, si elle est indispensable doit cependant se faire en prenant en compte les spécificités du corps social que constituent les collaborateurs des centres à savoir une grande féminisation et un âge moyen élevé.

Il est de l'intérêt de La Poste et des postiers de maintenir un flux de recrutement dans les centres financiers et nationaux notamment au travers des mobilités inter métiers et de l'alternance.

Son ambition est donc triple :

- encadrer cette nouvelle phase de transformation qui s'ouvre en apportant aux collaborateurs des centres financiers de la visibilité sur l'avenir des centres eux-mêmes et sur leur propre avenir, en leur donnant des garanties qui les sécurisent dans cette période de fortes évolutions, et en leur offrant des contreparties en adéquation avec les efforts consentis,
- réaffirmer le rôle essentiel des managers dans cette période d'évolution et leur donner les moyens d'accompagner le changement,

*Handwritten signatures and initials:*  
- A large signature on the left.  
- Initials "R W J F" in the center.  
- A circled signature on the right with "J F" written above it.

- améliorer la qualité de vie au travail qui est un élément central de la performance tout en partageant l'idée selon laquelle, si l'amélioration des conditions de travail est à l'évidence un levier essentiel de qualité de vie au travail, répondre mieux aux attentes des clients y contribue aussi en générant une plus grande satisfaction de leur part. C'est dans cet esprit, recherche de la satisfaction client et bien être des collaborateurs, que l'organisation du temps de travail est abordée dans le présent accord.

Cet accord s'inscrit en complément et en cohérence avec les différents accords signés au niveau de La Poste :

- l'accord « QVT » négocié à l'issue du grand dialogue,
- l'accord « un avenir pour chaque postier »,
- l'accord handicap,
- l'accord égalité professionnelle,
- l'accord sur le contrat de génération,
- l'accord sur le télétravail.

Il intervient à la suite de l'accord AMB2 qui accompagnait les collaborateurs dans les évolutions des centres financiers sur la période 2010-2015. Il ne constitue pas une approbation explicite ou implicite pour les organisations syndicales signataires des projets d'évolution des services financiers de La Poste.

## Chapitre 1 Le champ d'application

### Article 1 Les entités concernées

Le présent accord s'applique à l'ensemble des centres financiers et nationaux. S'agissant des centres financiers implantés dans les départements d'Outre-Mer, l'application des dispositions du présent accord est subordonnée à une décision préalable de la Direction Générale du Réseau.

### Article 2 Les personnels concernés

Le présent accord s'applique à l'ensemble des personnels sous statut Poste des centres financiers et nationaux.

Il continue de s'appliquer aux personnels des centres financiers et nationaux qui, dans le cadre d'évolutions futures, verraient leur service rattaché administrativement à un NOD des Services Financiers autre qu'un centre financier ou national.

## **Chapitre 2**

### **Les engagements de La Poste**

A l'occasion de différentes commissions de dialogue social des services financiers de La Poste, notamment à l'occasion de la présentation du programme EXCELLO, certains engagements ont été pris par La Poste.

#### **Article 1**

#### **Engagements portant sur l'activité des centres**

Pour la durée du présent accord, les engagements ci-après sont confirmés :

- maintien des 23 centres financiers,
- maintien de 2 activités de middle office minimum dans chaque centre,
- maintien d'activités de front office dans chaque centre,
- maintien des activités des centres nationaux,
- recherche systématique de réinternalisation d'activités ou d'implantation d'activités nouvelles dès lors que les conditions sont réunies pour les accueillir.

#### **Article 2**

#### **Engagements portant sur la situation des collaborateurs**

Pour la durée du présent accord, les garanties ci-après sont confirmées:

- aucune mobilité géographique ne sera imposée y compris au sein d'un même NOD lorsque celui-ci est composé de plusieurs établissements situés dans des secteurs géographiques éloignés,
- les mobilités fonctionnelles seront favorisées par la recherche de proximité de compétences [cf. chapitre 5 – article 2],
- les collaborateurs en situation de reclassement, c'est-à-dire ceux qui ont perdu leur activité et qui sont visés à l'article 1 du chapitre 3 du présent accord, sont, à compétences égales, prioritaires dans le cadre d'un recrutement,
- Tout collaborateur impacté par une réorganisation qui a fait l'objet de 2 réorientations dans les 5 ans précédant ladite réorganisation, ou d'une réorientation dans les 2 ans qui précèdent ladite réorganisation doit bénéficier d'une attention particulière et d'un accompagnement renforcé,
- Les mesures d'accompagnement d'une réorganisation de service validée en comité technique seront applicables de manière rétroactive à la date de CDSP nationale de lancement dudit projet de réorganisation. En conséquence, un agent impacté par ladite réorganisation qui aurait par anticipation changé de fonction après la CDSP de lancement du projet mais avant le comité technique qui valide la nouvelle organisation bénéficiera donc de manière rétroactive des mesures d'accompagnement.

## **Chapitre 3**

### **L'accompagnement des évolutions**

L'accord Groupe « un avenir pour chaque postier » du 5 février 2015 renforce de manière importante le dispositif d'accompagnement des postiers dans le cadre de leur évolution professionnelle. Ce chapitre a pour objet de préciser pour les renforcer certains aspects de ce dispositif pour les collaborateurs des centres financiers.

Trois situations sont distinguées afin de préciser les droits afférents pour chacune :

- l'accompagnement des collaborateurs en reclassement suite à la perte de leur activité,
- L'accompagnement des collaborateurs dont le contenu de l'activité évolue,
- L'accompagnement des mobilités choisies.

*EF*



En outre, trois points complémentaires seront abordés dans ce chapitre :

- la mobilité géographique,
- la mise en place d'une mesure spécifique,
- l'information des organisations syndicales.

### **Article 1**

#### **L'accompagnement des collaborateurs en reclassement suite à la perte de leur activité**

La Poste conduit un certain nombre de transformations nécessaires au maintien d'activités dans les centres. Ces transformations doivent être déployées de manière progressive de façon à permettre un dialogue social et un accompagnement de qualité des collaborateurs.

#### **§1**

##### **Les personnels concernés**

Les personnels visés par le présent article sont ceux, cadres compris, qui, lors d'une réorganisation, perdent leur activité car elle est totalement supprimée ou transférée sur un autre site. Ces personnels doivent faire l'objet d'un suivi individuel en commission locale de suivi.

#### **§2**

##### **Le renforcement de l'écoute et de l'information des collaborateurs**

L'accompagnement des collaborateurs des services, y compris les cadres et cadres supérieurs, impactés par un projet de transformation doit être réalisé conformément à ce qui est prévu dans la méthode de conduite du changement. Cet accompagnement est pris en charge par plusieurs intervenants au premier rang desquels les chefs de projet et les managers épaulés par l'ensemble de la filière RH et notamment les conseillers en évolution professionnelle (CEP), les gestionnaires de carrière et tous les experts RH (médecins, assistants sociaux, ergonomes, etc.) pour les situations qui le nécessitent.

⇒ Prise en charge des collaborateurs par une équipe RH pluridisciplinaire

Dès le lancement d'un projet de réorganisation, une équipe RH pluridisciplinaire pilotée par la DRH du centre est mise en place. Elle se compose du DRH qui en est l'animateur, des CEP, des médecins du travail, des assistants sociaux, des ergonomes ou des APACT.

⇒ Prise en charge des collaborateurs et recueil des souhaits

La phase d'écoute a lieu entre la CDSP de lancement et la CDSP de concertation pour les personnels en situation de perte partielle ou totale d'activité.

Tout agent dont le poste ou le service est impacté par un projet est informé par son manager direct ou, si la situation le nécessite, toute autre personne habilitée de la nature du projet, de son sens, de ses objectifs et de ses impacts. Au-delà d'une information collective sur le projet, l'information directe de l'agent ne peut se faire que lors d'un entretien individuel avec le manager.

Cette rencontre est l'occasion d'un échange entre l'agent et son supérieur sur les points suivants :

- Sa situation professionnelle,
- Les messages clés et le sens du projet,
- Les prochaines étapes et échéances du projet,
- Le dispositif d'accompagnement individuel et/ou collectif proposé.



Dans un second temps, les collaborateurs concernés se voient proposer un 1<sup>er</sup> entretien avec le CEP ou le Gestionnaire de carrière pour échanger sur les points suivants :

- La synthèse du dernier entretien de carrière réalisé,
- Leur projet d'évolution professionnelle (projet de mobilité interne ou externe),
- Le dispositif d'accompagnement dont ils peuvent bénéficier (stage découverte, immersion, formation...),
- Les contraintes de quelque nature qu'elles soient à prendre en compte dans le cadre de leur réorientation professionnelle.

Les collaborateurs éloignés du service, qui doivent bénéficier d'une information dans les mêmes délais que les autres collaborateurs, recevront un courrier d'information individuel de la part de leur manager concernant le projet et ils pourront, s'ils le souhaitent, contacter le CEP, le gestionnaire de carrière ou toute autre personne habilitée en fonction de la nature de leur absence, identifiée dans ce courrier pour toute précision et information concernant leur situation propre. Ils devront bénéficier tout au long du projet du même dispositif d'accompagnement que les autres agents.

A l'issue de la phase d'écoute individuelle, une revue de personnel est organisée par les CEP/gestionnaires de carrière avec les managers de leur portefeuille et consolidée par la DRH qui prend en considération les éléments recueillis par les acteurs médico sociaux de la DRH.

Cette revue de personnel a pour objectifs :

- de mettre à jour les données relatives à l'évolution professionnelle souhaitée ou envisagée par les collaborateurs pour faciliter une concrétisation rapide des projets,
- d'identifier les agents qui sont multi réorientés au sens de la définition donnée dans l'article 2 du chapitre 2 du présent accord et pour lesquels un suivi spécifique doit être fait,
- d'identifier les conditions de mise en œuvre des accompagnements et mobilités, dans l'intérêt des collaborateurs et du fonctionnement des services,
- de prendre en compte les situations spécifiques (restrictions médicales, absences longues par exemple).

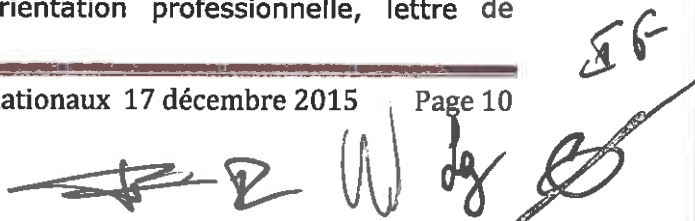
⇒ Actions d'accompagnement au regard des souhaits exprimés par les collaborateurs et des opportunités et besoins de l'entreprise

Les personnels impactés par un projet seront accompagnés par leur CEP ou leur gestionnaire de carrière, dans le cadre d'un ou plusieurs entretiens dédiés, afin que leurs souhaits et contraintes soient pris en considération.

La fréquence et la régularité des entretiens d'accompagnement sont un facteur de réussite des projets d'orientation ou de réorientation professionnelle.

L'agent sera notamment aidé dans les démarches suivantes :

- ✦ Identification d'un profil de poste adapté à l'expérience, aux compétences et/ou au projet professionnel exprimé,
- ✦ identification des postes à pourvoir en interne, aide à l'utilisation des outils (BDE, M@P), information sur les parcours professionnels,
- ✦ découverte d'autres fonctions ou métiers, par des stages découverte, immersions, enquêtes métiers,
- ✦ développement de ses compétences : actions de formation individuelles ou collectives de préparation au projet d'orientation professionnelle, lettre de mission,



- 4. préparation de sa candidature : identification de ses compétences, préparation à l'entretien. S'agissant de collaborateurs qui ont perdu leur activité à la suite d'une réorganisation de service, il ne peut leur être demandé pour un poste au sein du même centre ni CV ni lettre de motivation.

Un accompagnement et un plan d'actions adaptés à sa situation sont proposés à chaque agent, formalisés et suivis de manière tripartite avec le manager et le CEP/Gestionnaire de carrière.

De plus, afin de les aider au mieux dans leur orientation professionnelle, les agents devront être mis en possession de toutes les informations utiles sur les conditions d'exercice des postes sur lesquels ils peuvent postuler :

- postes ouverts à comblement,
- volumétrie,
- conditions d'exercice des fonctions,
- descriptif des activités,
- compétences attendues,
- accompagnement formation,
- etc.

Conformément à l'accord handicap Groupe, une attention toute particulière est portée dans le cadre de l'accompagnement aux personnels en situation de handicap ou d'aptitudes restreintes afin de leur garantir une réorientation professionnelle adaptée (aménagement de leur nouveau poste de travail...). La collaboration étroite de tous les membres de l'équipe pluridisciplinaire doit contribuer à la réussite, dans les meilleures conditions, de leur réorientation professionnelle.

### §3

#### Les propositions de poste

En application de l'accord Groupe « un avenir pour chaque postier », il est rappelé dans le présent accord que le reclassement d'un postier impacté par une évolution d'organisation doit se faire dans le délai maximum d'un an à compter de la date prévue par le comité technique local.

A cet effet, au moins trois propositions de postes, si possible de nature différente, correspondant à ses compétences et qualifications doivent lui être faites. Ces propositions devront tenir compte des souhaits exprimés par l'agent au moment de la phase d'écoute.

Cette obligation doit impérativement s'inscrire dans tout dispositif d'accompagnement dans le cadre d'un projet de réorganisation. Elle permet notamment de garantir à un agent non repositionné suite à un dispositif d'appel à candidatures et qui est donc mis en reclassement de bénéficier de 3 propositions de postes. S'il est multi réorienté au sens de l'article 2 du chapitre 2 du présent accord, à compétences égales, les propositions de poste doivent lui être faites en premier.

Tout agent pour lequel une solution de reclassement n'a pas été trouvée à l'issue du délai d'une année précité doit être positionné, dans l'attente d'une solution pérenne, sur des activités ou missions utiles et parfaitement identifiées même si non prévues dans le cadre d'organisation du centre.


**§4**  
**Le renforcement des garanties offertes aux collaborateurs en situation de reclassement**

**Personnel de classe I à III**

Le niveau de l'indemnité fonctionnelle sera fonction de deux éléments :

- de la nature du poste de départ,
- de la nature du poste d'arrivée.

A cet effet, les postes sont classés selon 4 dénominations : support ; back office ; middle office ; front office



	Front Office	Middle Office	Back Office	Supports
Front Office	2500	2500	2000	2000
Middle Office	3000	2500	2000	2000
Back Office	4000	3000	2000	2000
Supports	4000	3000	2000	2000

La définition et la répartition des services selon les appellations Front Office, Middle Office, Back Office et supports sont précisées en annexe 1.

Pour tout agent multi réorienté, c'est-à-dire tout agent impacté par une réorganisation et qui a fait l'objet de 2 réorientations dans les 5 ans précédant ladite réorganisation ou d'une réorientation dans les 2 ans qui précèdent ladite réorganisation, le montant auquel il a droit en application de ce dispositif financier est augmenté de 500€.

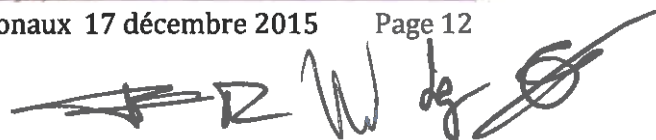
Ces indemnités doivent être mises en paiement au plus tard dans les trois mois qui suivent la prise de poste.

Les personnels de groupe A bénéficient a minima des mesures d'accompagnement prévues pour les cadres supérieurs de La Poste. [Note RH du 16 janvier 2008]

**§5**  
**Modalités spécifiques applicables aux collaborateurs en fin de carrière**

Aux collaborateurs qui sont à moins de 18 mois de la date de leur départ à la retraite et qui ne souhaitent pas faire l'apprentissage d'un nouveau métier, il pourra être proposé, si les conditions le permettent, des missions ou activités qui soient notamment fondées sur le transfert de savoir afin de faire bénéficier des collègues de leur expertise et de leur expérience.

Ces activités devront être décrites et valorisées au travers d'une fiche de poste spécifique. Le maintien du niveau de la rémunération globale des collaborateurs placés dans cette situation est garanti.

IF  


## **Article 2**

### **L'accompagnement des collaborateurs dont le contenu de l'activité évolue**

Le contenu des activités des collaborateurs des centres évolue de manière permanente du fait des évolutions technologiques ou du fait de l'intégration de missions nouvelles. Ces évolutions se font de manière progressive et s'insèrent de manière normale dans l'activité des collaborateurs.

Il est toutefois certaines situations où une évolution, qu'elle soit liée ou non à une réorganisation, conduit à une modification d'une partie substantielle de l'activité et impose que les collaborateurs concernés fassent un effort d'adaptation important.

Les collaborateurs de classes I à III qui conservent leur poste de travail mais dont le contenu du travail a fortement évolué et qui, de ce fait, doivent faire un effort d'adaptation substantiel bénéficieront d'une prime d'adaptation unique de 1000 €.

Les cadres supérieurs bénéficient des dispositions de la Note RH du 16 janvier 2008.

La décision de principe du versement de cette prime est prise par la Direction des Opérations et la Direction des Ressources Humaines Opérationnelle des Services Financiers et elle est présentée en CDSP nationale. Chaque Directeur de centre, au regard des situations locales, peut l'étendre à titre individuel à d'autres personnels que ceux visés par la décision nationale. Lorsque c'est le cas, une information doit être faite en CDSP locale.

Cette prime doit être mise en paiement au maximum dans les trois mois qui suivent effectivement cette évolution du contenu de l'activité.

## **Article 3**

### **L'accompagnement des mobilités choisies**

Les personnels effectuant une mobilité choisie bénéficieront d'une prime d'adaptation de 500 €. Pour ceux d'entre eux qui iront vers une fonction de front office, cette prime sera d'un montant de 2000 €.

Les mobilités choisies feront l'objet d'un suivi individuel.

Les personnels de groupe A bénéficient a minima des mesures d'accompagnement prévues pour les cadres supérieurs de La Poste [Note RH du 16 janvier 2008].

## **Article 4**

### **La mobilité géographique**

En conformité avec le principe énoncé dans l'article 2 du chapitre 2 du présent accord un agent ne pourra se voir imposer une mobilité géographique.

Si un agent effectue une mobilité géographique dans le cadre d'une mobilité choisie, il bénéficiera des mesures en vigueur à La Poste en ce domaine et notamment celles issues de l'accord « un avenir pour chaque postier ».

## **Article 5**

### **Mesure spécifique**

Cet article prévoit une mesure spécifique pour les collaborateurs qui, dans le cadre d'un projet d'évolution, contribuent au développement des compétences de collègues en dehors de tout lien hiérarchique ou fonctionnel.

Leur intervention doit correspondre à un véritable accompagnement dont le contenu et les modalités sont préalablement définis. Les points suivants devront être précisés :

- l'objectif de la mission,
- sa durée,
- les collaborateurs qui doivent être accompagnés et leur nombre,
- la formation préalable éventuelle qu'ils auront pour pouvoir réaliser ces accompagnements.

Ces collaborateurs devront être volontaires. Ils bénéficieront d'une prime de 75 € pour une semaine d'intervention sur leur centre financier et de 150 € pour la même durée s'ils doivent aller sur un autre centre. Dans ce deuxième cas, cette prime vient en plus des indemnités éventuelles normalement prévues en matière de déplacement.

Cette participation doit faire l'objet d'une inscription dans le passeport individuel de formation et de développement des compétences prévu par l'article 1 §3 du chapitre 4 du présent accord. Elle peut être aussi valorisée comme une compétence acquise capitalisable dans le cadre du parcours professionnel de l'agent.

### **Article 6**

#### **Une meilleure information des organisations syndicales**

Des progrès ont été réalisés en matière de dialogue social dans le cadre de l'accompagnement du changement avec la mise en place :

- d'une méthode d'accompagnement qui garantit plusieurs étapes de concertation et de consultation des partenaires sociaux,
- d'un dispositif d'alerte en cas de non-respect de cette procédure.

Pour autant, des améliorations peuvent encore être apportées dans l'information donnée aux organisations syndicales que ce soit dans le cadre des CDSP que des CHSCT, notamment en matière d'impacts locaux des projets de réorganisation mis en œuvre.

### **Chapitre 4**

#### **Formation et développement des compétences**

Dans une période de fortes évolutions, la qualité de la formation est encore plus essentielle car elle conditionne la réussite des transformations nécessaires au développement de l'entreprise en permettant à chacun de ses collaborateurs de développer ses compétences pour accompagner ce mouvement. Indispensable, la formation n'est pas pour autant le seul moyen de développement des compétences des collaborateurs.

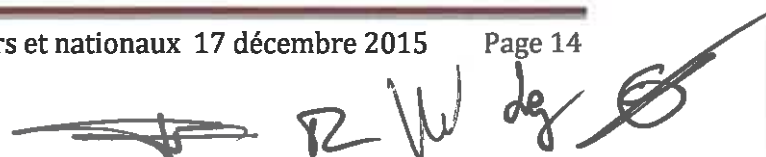
### **Article 1**

#### **Les principes de la formation**

La formation est le levier essentiel du développement des collaborateurs auxquels elle permet tout au long de leur vie professionnelle de s'adapter aux évolutions technologiques, aux nouveaux comportements des clients, de renforcer leurs compétences et leurs connaissances sur leur métier ou de préparer un projet d'évolution personnel.

Les formations offertes par l'entreprise doivent donc répondre à une double exigence :

- développer chez les collaborateurs les savoirs, savoirs faire et savoirs être nécessaires pour remplir les objectifs de l'entreprise

IF  


- offrir à chaque agent des formations adaptées qui tiennent compte du profil, des objectifs et de l'expérience de chacun et qui lui permettent d'anticiper les évolutions.

Parce qu'elle a ce caractère fondamental pour l'entreprise et ses collaborateurs, la qualité de la formation doit donc être une priorité.

### **§1**

#### **Le caractère impératif de la formation**

La formation constitue un investissement essentiel dans les collaborateurs pour le développement de l'entreprise. Cet effort de formation, qui est amplifié dans le cadre de l'accord Groupe « un avenir pour chaque postier », nécessite une organisation logistique considérable et une anticipation importante dans l'organisation des sessions de formation.

Un absentéisme trop important ou trop systématique dans les sessions de formation a donc un impact négatif sur la performance de l'entreprise.

Le présent accord permet donc de souligner le fait que la remise en cause de la participation d'un agent inscrit à une session ne peut donc avoir qu'un caractère exceptionnel.

Il appartient donc à chaque manager de veiller à ce que les conditions soient effectivement remplies pour que les collaborateurs inscrits à une session de formation soient en situation d'y être présents en mettant en place les moyens nécessaires pour assurer l'écoulement du trafic. A cet effet, il se doit de rechercher localement des solutions de remplacement interne dans le cadre de son budget mais aussi dans le cadre de l'entraide entre services ou entre centres.

De même, afin de faciliter la participation à une formation en présentiel, les formations sur site seront systématiquement privilégiées.

En tout état de cause, la décision de non-participation d'un agent à une session de formation par un manager ne saurait intervenir moins de 2 semaines avant le début de ladite session et ne saurait avoir pour cause une absence de remplacement. C'est le manager qui devra alors en informer l'Ecole de la Banque et du Réseau.

### **§2**

#### **La formation préalable à toute prise de poste ou à toute évolution du contenu du travail**

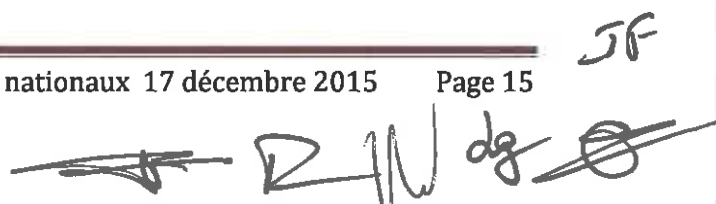
Qu'il s'agisse d'un recrutement, d'une promotion, d'une mobilité ou d'une évolution qui nécessite de détenir un nouveau savoir ou une nouvelle pratique pour être en mesure d'accomplir la totalité de ses missions, la formation nécessaire à la tenue d'un poste de travail doit être préalable à la prise effective de poste ou à la mise en place d'une activité nouvelle.

Par ailleurs, le délai qui s'écoule entre la formation de base et la prise effective de fonction doit être réduite au minimum pour que le collaborateur soit en mesure de mettre en pratique les acquis de la formation.

### **§3**

#### **Le suivi individuel de la formation**

L'accord Groupe « un avenir pour chaque postier » prévoit un renforcement de l'accès à la formation.

JF  


Afin d'assurer le suivi effectif de la formation de chaque collaborateur, les parties au présent accord décident de la mise en place d'un « passeport individuel de formation et de développement des compétences » qui répond aux éléments suivants :

- C'est un outil de partage et de suivi entre chaque collaborateur, son manager et l'Ecole de la Banque et du Réseau.
- C'est un outil de suivi de la formation. Toutefois, si la formation est le levier majeur de développement des compétences, ce n'est pas le seul moyen. C'est pourquoi ce livret, outre les actions de formation en présentiel et en e-learning comprendra une rubrique qui permettra de recenser les actions complémentaires contribuant au développement des compétences du collaborateur : accompagnement ; training ; stage d'immersion ; etc.
- Il appartient au manager en lien avec le collaborateur de veiller à la complétude des informations inscrites dans ce livret.

Les parties s'engagent à ce que ce dispositif de suivi soit opérationnel pour 2017.

## **Article 2**

### **Les modalités de développement des compétences**

#### **§1**

##### **Une offre de formation adaptable à chaque profil**

Dans le cadre de l'Ecole de la Banque et du Réseau, les parcours de formation qui seront proposés seront modulaires, personnalisables et adaptables en fonction des parcours professionnels de chaque agent.

#### **§2**

##### **Une complémentarité des différents moyens de développement des compétences**

Les évolutions des métiers et de leur contenu font de la formation un élément majeur de la politique des ressources humaines. Mais la formation n'est pas le seul levier de développement des compétences qui sont développées par différents moyens complémentaires. Ainsi, outre la formation en présentiel et la formation en e-learning, il y a :

- l'appui des managers,
- les différentes formes de tutorat,
- l'intervention d'experts y compris à distance,
- l'apprentissage en situation de travail.

Les modalités de dispense de formation sont choisies en fonction des objectifs de développement de compétences.

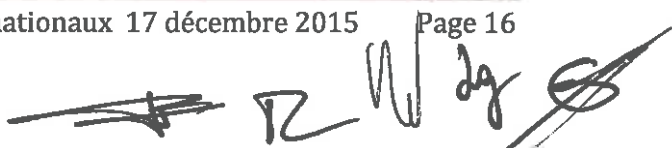
S'agissant de la formation continue, les parties s'entendent pour considérer que le recours à la formation en présentiel sera systématiquement privilégié.

Comme la formation en présentiel, même si une plus grande souplesse doit être admise dans leurs modalités de mise en œuvre, l'intervention d'un expert ou la formation en e-learning doivent être programmées et ne doivent pas être remises en cause au dernier moment.

#### **§3**

##### **Les fonctions d'animation et de développement des compétences**

Il s'agit dans le présent paragraphe de réaffirmer, dans le contexte actuel, le rôle essentiel des animateurs et des experts dans le développement des compétences des collaborateurs des centres :

IF  




- l'Animateur Développement Compétences Clients [ADCC] qui accompagne en situation de travail et individuellement les collaborateurs des services clientèles,
- l'Animateur Expert Production [AEP] qui accompagne en situation de travail et individuellement les collaborateurs des métiers de la production,
- l'Expert métier spécialisé qui accompagne en situation de travail et individuellement les collaborateurs des métiers spécialisés.

Par leurs actions, ils viennent compléter la formation. Ils visent à parfaire les savoir-faire des collaborateurs, à les sécuriser dans la maîtrise de leur poste, à développer leur autonomie et la confiance qu'ils doivent avoir en leurs capacités à s'adapter, si nécessaire, à des situations nouvelles.

Une CDSP Services Financiers sera programmée au premier semestre 2016 portant sur l'ensemble de ces activités. Seront notamment abordés :

- le rôle de chacun de ces acteurs,
- les parcours professionnels.

#### **§4**

#### **Un renforcement des parcours qualifiants**

L'accord Groupe « un avenir pour chaque postier » prévoit un renforcement de l'accès à la formation. Dans ce cadre, un effort particulier sera fait en proposant un nombre significatif de parcours qualifiants aux collaborateurs des centres financiers et nationaux.

C'est pourquoi les parties s'engagent à ce que 2200 parcours qualifiants soient proposés sur la période 2016 – 2018, dont 60% dans les 18 mois qui suivent la signature du présent accord.

Les parcours qualifiants identifiés pour les collaborateurs de classes I à III (hors management) sont ceux qui conduiront à exercer des activités au sein des services suivants:

- Front Office : LBPCS, Services Clients, Services Développement, Agences Successions, Appui,
- Middle Office : Agence Personnes protégées, Risques (octroi dérogatoire, recouvrement commercial et amiable, surendettement), Réclamations, SGE
- Back Office : Moyens de Paiement,
- Supports : CEP,

Une telle liste pouvant être amenée à évoluer.

Une commission de suivi du présent accord se tiendra au cours du premier semestre de l'année 2018 pour préparer la cible de parcours qualifiants pour la période 2019 – 2020. Cette cible sera ensuite présentée en CDSP à l'ensemble des organisations syndicales.

#### **§5**

#### **L'alternance**

L'effort en matière d'alternance sera maintenu voire renforcé pendant la durée de l'accord. Il sera étudié notamment la possibilité d'ouvrir les contrats en alternance à d'autres certifications que les certifications bancaires.

Par ailleurs, pour tout recrutement externe il sera prioritairement fait appel à un jeune issu d'un dispositif d'alternance.

Par le présent accord, il est enfin rappelé que les dispositifs d'alternance constituent un moyen de formation. En conséquence, les alternants n'ont pas vocation à être utilisés comme moyen de remplacement, même s'ils sont amenés à occuper des postes de travail dans le cadre de l'apprentissage d'un métier.

Les collaborateurs qui exercent le rôle de tuteur doivent disposer du temps nécessaire à cette mission.

## **Chapitre 5**

### **Les parcours professionnels**

Les enjeux de transformation et de modernisation des services financiers nécessitent une démarche d'anticipation qui permet à chaque postier d'avoir de la visibilité sur l'évolution des métiers et les parcours possibles et qui le met en situation de s'y préparer le mieux possible.

C'est pourquoi, par le présent accord, il est mis l'accent sur la nécessité :

- d'améliorer la visibilité en matière de parcours intra centres et hors centres en mettant l'accent sur les parcours qui offrent des perspectives de développement aux collaborateurs,
- de favoriser la mobilité en rendant plus aisée la reconnaissance des compétences transférables d'un métier à un autre,
- d'offrir aux collaborateurs un soutien renforcé pour les aider dans la construction de leurs parcours,
- d'améliorer l'ensemble du dispositif de promotion.

#### **Article 1**

#### **Une meilleure visibilité en matière de parcours**

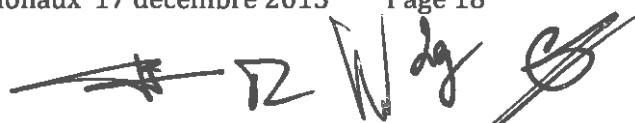
Afin d'améliorer la visibilité sur les parcours professionnels, il est prévu dans le présent accord de développer les actions suivantes :

- le développement de la communication sur les métiers de demain en prenant appui sur les travaux de l'Observatoire des métiers, des compétences et des qualifications de La Poste, et les travaux de prospective sur les métiers bancaires,
- la dynamisation et la diversification des actions de communication et d'accompagnement dans le cadre de la Semaine de l'Evolution Professionnelle et, tout au long de l'année, en proximité des collaborateurs, via le réseau des Equipes Service Mobilité et des Conseillers en Evolution professionnelle,
- le renforcement de l'accès à l'information et de l'usage par les collaborateurs des outils de mise en visibilité des parcours professionnels : sites intranet sur les parcours croisés intégrés dans M@p, modernisation de la rubrique métiers accessible depuis l'intranet RH de La Banque et du Réseau,
- l'intensification de la communication de proximité sur les besoins de recrutement interne via notamment l'utilisation des nouveaux outils digitaux.

#### **Article 2**

#### **Les socles communs de compétences**

Des travaux sont en cours pour la création d'un référentiel de compétences prospectif communs aux métiers de La Banque Postale, des Services Financiers et du Réseau.

IF  


La mise en place de ce référentiel a pour finalité de rendre plus lisibles les compétences attendues sur nos métiers.

Ce référentiel de compétences permettra aussi d'améliorer la visibilité sur les parcours professionnels par proximité de compétences et facilitera ainsi l'accompagnement des mobilités.

Une des missions essentielles du manager est le développement de ses collaborateurs. A cet égard, l'entretien annuel d'appréciation et l'entretien professionnel constituent des moments d'échange privilégiés sur les compétences et le projet professionnel.

C'est dans ce cadre qu'il doit procéder à la validation des compétences acquises. Ces compétences seront tracées dans le système d'information et chaque collaborateur en aura connaissance. Il devra également y procéder avant tout changement de poste d'un collaborateur afin de les actualiser. Par ailleurs, avant sa propre mobilité, le manager effectue une revue de personnel pour actualiser les compétences acquises par ses collaborateurs en vue de faciliter leur prise en compte par le futur manager.

Une attention particulière devra être portée aux collaborateurs qui ont une restriction médicale et/ou dont le contenu du poste a dû être adapté.

### **Article 3**

#### **Les parcours professionnels au sein des métiers**

Dans cette période de transformations importantes, il est essentiel de donner aux collaborateurs des centres financiers et nationaux de la visibilité sur les métiers et leur évolution, et de développer leurs compétences afin qu'ils puissent s'inscrire dans les parcours offerts par l'entreprise au sein d'un même métier et entre les métiers y compris dans le cadre de parcours croisés entre Branches.

Dès le premier semestre 2016, des travaux seront initiés avec un double objectif:

1. définir pour chaque métier actuel ou à venir:
  - les niveaux de compétence,
  - les niveaux de fonction associés : niveau d'entrée ; niveau de référence ; niveau supérieur,
  - la durée prévisionnelle sur chaque étape de ces parcours dès lors que les compétences sont démontrées.

Seront étudiés entre autres :

- les métiers de la relation clientèle,
- les métiers spécialisés en middle office,
- les métiers de la production dont les moyens de paiement,
- les métiers du management, notamment le métier de chef d'équipe avec un niveau de référence en III-2,
- les métiers de l'animation et du développement des compétences.

Ces travaux pourront conduire à compléter ce qui aura été traité dans le cadre des CDSP nationales. Les réflexions conduites permettront de déterminer les métiers dans lesquels le II-3 pourra être le niveau de référence. Ils feront l'objet de points d'étape et d'un bilan intermédiaire complet au plus tard dans les trois ans qui suivent l'entrée en vigueur du présent accord.

2. définir les parcours possibles qui s'offrent aux collaborateurs des centres pour évoluer d'un métier vers d'autres métiers au sein des Services Financiers ou au sein d'autres Branches et notamment du Réseau.

L'ensemble de ces travaux fera l'objet de présentations en CDSP nationale.

#### **Article 4** **Les parcours prioritaires**

Pour soutenir son développement, La Banque Postale a identifié les parcours qu'elle souhaite privilégier:

- les parcours vers les métiers du Front Office avec enjeu de développement commercial,
- les parcours entre les métiers de la relation client physique et à distance et inversement,
- les parcours des fonctions support vers les fonctions opérationnelles.

Les collaborateurs qui s'inscrivent dans des parcours qui nécessitent de leur part un effort d'adaptation important pourront bénéficier de parcours de développement sécurisés. Ils auront la possibilité, lorsque c'est nécessaire, de bénéficier de parcours de développement prévoyant le passage par des étapes intermédiaires, c'est-à-dire des fonctions intermédiaires mais sur lesquelles les durées d'occupation seront réduites. La construction de ce type de parcours doit faire l'objet d'une formalisation.

#### **Article 5** **Un soutien renforcé aux collaborateurs dans la construction de leur parcours**

Dans un contexte de priorité à la mobilité interne intégrant le développement de nouvelles activités et des perspectives importantes de transformation, il est nécessaire de renforcer le soutien aux collaborateurs dans la construction de leur parcours professionnel.

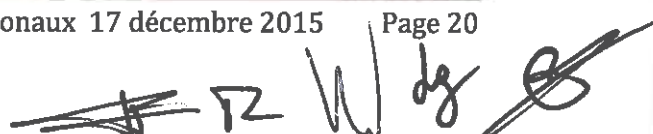
C'est pourquoi le présent accord met l'accent sur les rôles essentiels et complémentaires des Equipes Service Mobilité (ESM) et des Conseillers en Evolution Professionnelle (CEP) dans la construction des parcours professionnels des collaborateurs.

#### **§1** **Les ESM et les EMG**

L'objet du présent paragraphe est de préciser ce que les Equipes Service Mobilité (ESM), mises en place par la DRH de la Banque postale, des Services Financiers et du Réseau La Poste, et les Espaces Mobilité Groupe (EMG) mises en place au niveau du Groupe offrent aux collaborateurs.

Les ESM prennent en charge les opérations de recrutement pour les postes ouverts à la mobilité interbranche et assure une recherche pro active de candidats sur l'ensemble du périmètre La Banque Postale – Services Financiers – Réseau.

Les EMG sont en relais des CEP et assurent l'information et l'orientation des collaborateurs en matière de parcours professionnels. Elles apportent un appui aux projets externes (Fonction publique ; création d'entreprise, etc.) et interviennent en appui pour des projets d'évolution vers d'autres branches que la Branche La Banque Postale et la Branche Réseau.

EF  


## **§2** **Le rôle des CEP**

Le rôle majeur des CEP mis en place au sein des centres financiers et nationaux depuis juin 2010 est aujourd'hui parfaitement établi. Au sein de la DRH, sous l'autorité du Responsable Développement RH, ils interviennent en lien avec les autres acteurs RH du centre, pour accompagner les projets professionnels des collaborateurs. Ils interviennent dans le but :

- d'accompagner les projets professionnels et le développement des compétences associées des collaborateurs,
- d'organiser au sein du Centre la communication sur les métiers et leurs évolutions, les parcours professionnels, les dispositifs de formation et de mobilité et les opportunités d'évolution,
- de contribuer à la mise en œuvre des dispositifs de mobilité, d'évolution professionnelle et de professionnalisation dans le cadre des accompagnements individuels,
- de participer à la mise en œuvre de la politique RH en matière de mobilité et des processus de gestion de l'emploi et des compétences (préparation des comités emploi, revue de personnel, plan d'actions local, etc.) en appui, expertise et conseil auprès de la filière RH,
- d'apporter un appui opérationnel aux managers, dans leur mission de développement des compétences et d'accompagnement de l'évolution professionnelle de leurs équipes,
- d'accompagner les collaborateurs à la prise de poste en lien avec les managers.

Par leur action, ils contribuent de manière essentielle, avec d'autres, à répondre aux enjeux de priorité de maintien dans l'emploi, de développement professionnel des collaborateurs et des managers.

Spécialisés, leur action est centrée sur cet objectif et, pour accomplir leurs missions, ils doivent s'appuyer sur une connaissance approfondie des activités et des métiers du Groupe actuels et futurs; ils se distinguent en cela d'autres intervenants RH et notamment les chargés de soutien opérationnel RH de proximité créés par la CDSP des Services Financiers du 29 septembre 2015 sur la filière RH, dont la mission est d'assurer un lien opérationnel entre la filière RH dans toutes ses composantes et l'ensemble des collaborateurs et des managers.

Un parcours qualifiant à leur intention est donc créé pour les aider dans l'accomplissement de leur mission essentielle pour les collaborateurs et pour La Poste. Ce parcours sera valorisé dans le cadre de l'engagement pris dans l'article 2 §4 du chapitre 4 consacré à la formation.

### **Article 6** **Un dispositif de promotion amélioré**

#### **§1** **Une meilleure visibilité sur les promotions (calendriers et volumes)**

L'accord vise deux objectifs :

- poursuivre l'harmonisation des dispositifs entre les Branches Réseau et La Banque Postale :
  - o en intégrant le référentiel de compétences commun prévu dans l'article 3 du présent chapitre,

- o et en assurant la convergence des modalités d'épreuves pour les Reconnaissances du Potentiel Professionnel (RPP).
- Apporter de la souplesse dans l'ouverture des promotions en programmant des dispositifs de promotion au trimestre au niveau national. Par ailleurs, des dispositifs complémentaires pourront être ouverts selon les besoins.

## **§2**

### **Restitution à l'issue d'un parcours de promotion**

La question se pose principalement pour les collaborateurs qui, échouant à un parcours de promotion, ne disposent d'aucun retour pour comprendre les raisons de ce résultat. Il est donc posé le principe d'une restitution systématique motivée par le manager, en lien avec la DRH, à l'agent qui échoue à un dispositif de promotion.

A l'issue de cette restitution il sera proposé à l'agent un plan de développement individuel sur les compétences à développer.

## **§3**

### **Des garanties renforcées pour les collaborateurs en matière de promotion**

Par le présent accord, les garanties des collaborateurs en matière de promotion sont renforcées sur 3 aspects :

- en renforçant la neutralité des jurys en favorisant les jurys croisés,
- en permettant aux collaborateurs en situation de « faisant fonction » de régulariser leur situation sans attendre que le délai de 2 ans se soit écoulé. Un dispositif de promotion au moins sera ouvert chaque année afin de permettre aux collaborateurs concernés, dès lors qu'ils ont démontré leurs compétences, de régulariser leur situation. Ces promotions ne sont pas comptabilisées dans les 3000 prévues au §4 ci-après.
- à l'issue de la restitution prévue au §2, en cas de désaccord, le collaborateur concerné peut saisir le Directeur des Ressources Humaines de son centre. Le nombre de saisines de cette nature sera suivi en commission de suivi locale du présent accord.

## **§4**

### **Un effort soutenu en matière de promotion**

Sur la période 2016 - 2018, 3 000 promotions seront ouvertes pour les collaborateurs des centres financiers et nationaux, dont 60% dans les 18 mois qui suivent la signature du présent accord. Ces promotions permettront notamment d'accompagner les parcours tels qu'ils seront définis dans le cadre de l'article 3 du présent chapitre.

Une commission de suivi du présent accord se tiendra au cours du premier semestre de l'année 2018 pour préparer la cible de promotion pour la période 2019 - 2020. Cette cible sera ensuite présentée en CDSP à l'ensemble des organisations syndicales.

## **§5**

### **Mesure spécifique**

Une attention particulière sera apportée aux collaborateurs qui, âgés de plus de 53 ans, n'ont bénéficié d'aucune promotion. Afin de respecter l'engagement pris dans l'accord relatif au contrat de génération à La Poste du 22 janvier 2014, les collaborateurs concernés seront mis en situation d'être promus avant leur départ à la retraite.

Un bilan sera fait sur ces situations au sein des centres financiers et nationaux afin que soient ouvertes les promotions nécessaires dès lors que la décision d'ouverture en revient à la Branche La Banque Postale. Ces promotions ne sont pas comptabilisées dans les 3 000 prévues au §4 ci-dessus.

## **Chapitre 6** **Le management**

L'ensemble de la ligne managériale joue un rôle majeur dans le pilotage et la transformation des centres. Elle a en effet la responsabilité de la conduite du changement, c'est-à-dire qu'elle doit mettre en œuvre tous les moyens à même de permettre l'atteinte des objectifs opérationnels identifiés tout en mobilisant les équipes en centres financiers sur de nouvelles priorités, de nouvelles approches.

Cela nécessite un engagement fort en faveur du développement managérial pour aider l'ensemble des managers dans cette mission complexe. A cet effet, un programme important, pouvant comprendre des parcours qualifiants à destination de tous ceux qui composent la ligne managériale (directeurs de centre, directeurs de métiers, responsables de services, chefs d'équipe) est en cours de préparation. La formation est de ce point de vue un levier essentiel pour aider l'ensemble des managers à trouver la posture juste et nécessaire à l'accomplissement de leur mission.

Toutefois, sans attendre le lancement de ce programme, peuvent être mises en place certaines actions qui s'intégreront ultérieurement dans ledit programme :


- la première série d'actions vise l'ensemble de la ligne managériale et porte sur les pratiques managériales (article 1) : elle s'appuie sur la conviction que pour atteindre les objectifs de transformation, il faut que les managers sachent créer les conditions de la transformation en installant un climat de coopération et de confiance avec leurs collaborateurs et accompagner chacun d'entre eux.
- la seconde série d'actions concerne uniquement les managers de proximité (article 2) : il est indispensable de faciliter la tâche des managers de proximité qui sont les chefs d'équipe, qui, sous l'autorité des responsables de service, jouent un rôle clé dans l'organisation ; avec les responsables de service, ils constituent en effet un maillon essentiel entre la direction et les collaborateurs. Ils sont notamment les premiers interlocuteurs des collaborateurs dans l'accompagnement du changement.

### **Article 1** **Les pratiques managériales**

Les signataires souhaitent par le présent accord poser ou rappeler un certain nombre de principes en matière de management dont la mise en pratique peut permettre de favoriser un meilleur climat de travail au sein des équipes. Cela suppose d'aider les managers en leur apportant le soutien pédagogique nécessaire.

#### **§1** **Les principes partagés**

L'enjeu majeur des managers tient au fait qu'ils doivent à la fois adapter leur management au profil et à la personnalité de chaque collaborateur tout en insufflant l'esprit d'équipe qui favorise l'entraide et permet d'amplifier la performance globale.

JF  


C'est pourquoi les parties au présent accord partagent la nécessité de mettre en œuvre les deux principes suivants :

- il faut offrir à chaque agent un cadre de travail responsabilisant qui suppose que lui soit laissée une autonomie suffisante dans la gestion de son activité. Cela suppose notamment de ne pas rajouter des reportings supplémentaires à ceux prévus dans le système d'information. Cela suppose aussi qu'il faut laisser à chaque manager lui-même l'autonomie nécessaire dans la gestion de l'activité de son équipe.
- Si le respect de l'autonomie de chaque agent est une condition essentielle à l'instauration d'une relation équilibrée avec son manager, chacun doit néanmoins inscrire son action dans le collectif que représente l'équipe dont il est une composante. Il appartient donc au manager de mettre en place une relation de travail qui le permette. Faire émerger un collectif de travail fait appel à l'aptitude du manager à mobiliser et à faire coopérer tous les collaborateurs pour le compte de l'équipe.

## §2

### La formation des managers

Si la formation n'est pas le seul moyen pour accompagner les managers dans cette évolution, celle-ci n'en constitue pas moins un élément essentiel de l'accompagnement. C'est pourquoi les formations développées dans le cadre de l'Ecole de la Banque et du Réseau devront contenir systématiquement des modules offrant aux chefs d'équipe des clés pour les aider dans la mise en œuvre des principes décrits dans le §1.

S'agissant de l'Ecole de la Banque et du Réseau, dans le cadre du programme ambitieux de formation à destination des managers, des modules de formation seront mis en œuvre à cet effet. Ils s'articulent autour de plusieurs axes :

- le management de soi : faire l'état des lieux de son réseau professionnel pour aller chercher du feed back sur ses propres méthodes, approfondir la connaissance de soi et identifier ses qualités premières et pièges associés,
- le management des équipes et développement d'une posture bienveillante : créer les conditions de la transformation en installant un climat de coopération et de confiance, en accompagnant chaque collaborateur et en insufflant un management par l'envie,
- le management des collaborateurs : en portant attention à chacun de ses collaborateurs, en travaillant ses modes de délégation et de gestion à distance, en développant les compétences de ses collaborateurs, en développant une écoute active (être plus dans le questionnement que dans l'affirmation, développer une logique de responsabilisation de chacun de ses collaborateurs).

Outre ces formations sur les postures managériales, les managers de proximité bénéficieront en tant que de besoin des formations techniques indispensables à une bonne appréhension des activités réalisées dans l'équipe dont la responsabilité leur est confiée.

## §3

### La prise en compte de la qualité du management

La feuille de route des managers opérationnels intégrera pour un tiers la qualité du management

IF  
R W dg



## **Article 2**

### **Un rôle des managers de proximité clarifié et valorisé**

A la base de cette ligne managériale, les managers de proximité que sont les chefs d'équipe qui agissent sous l'autorité des responsables de service constituent le maillon indispensable entre la direction et les équipes. Mais ce rôle clé dans l'organisation, du fait d'organisations et de pratiques hétérogènes, est parfois mal identifié eu égard notamment au rôle que peuvent jouer d'autres intervenants d'autant que les chefs d'équipe ne disposent pas toujours des moyens nécessaires pour exercer leur rôle.

C'est pourquoi les parties signataires du présent accord souhaitent agir sur 3 leviers pour améliorer la perception de la fonction de chef d'équipe :

- clarifier leur rôle notamment par rapport à d'autres intervenants,
- renforcer leurs moyens (formation mais aussi alléger certaines tâches qui les éloignent de l'exercice normal de leur activité),
- renforcer la reconnaissance des chefs d'équipe notamment au travers de parcours professionnels plus attractifs.

#### **§1**

#### **Le rôle des chefs d'équipe**

Garant des résultats et de la performance collective de l'équipe qui lui est hiérarchiquement rattachée, le chef d'équipe a, sous la responsabilité de son responsable de service, la charge de l'organisation, de la communication et du développement des compétences de son équipe.

4 dimensions constituent un socle commun qui structure les attendus du chef d'équipe:

- il organise le fonctionnement de l'équipe et il la pilote : il suit au quotidien les résultats et utilise tous les leviers collectifs et individuels pour atteindre les objectifs,
- il accompagne le changement et favorise la communication: il est porteur de sens, il accompagne les transformations et oriente son équipe vers la satisfaction client, l'esprit de service,
- il accompagne et développe son équipe: manager-développeur de compétences, il favorise le développement des compétences et l'épanouissement de ses collaborateurs. C'est dans ce cadre qu'il peut être amené à faire appel à des experts pour renforcer cet accompagnement,
- il apporte un soutien technique et contrôle l'activité de l'équipe : il est le garant du bon fonctionnement de son équipe et du respect des procédures. Il contribue de ce point de vue à la maîtrise et à l'analyse des risques.

Une fiche de poste commune à l'ensemble des chefs d'équipe et s'appuyant sur ces 4 dimensions sera élaborée dans un délai maximum de 3 mois après l'entrée en vigueur du présent accord. Elle garantira notamment la part de l'activité des chefs d'équipe consacrée exclusivement à l'appui, à l'écoute et au soutien de ses collaborateurs, conformément à ce qui est prévu à l'article 1 §3 du chapitre 7 du présent accord.

## **§2** **La portée managériale**

Tout chef d'équipe a une équipe dédiée qui lui est rattachée hiérarchiquement. Le niveau de taux d'encadrement pour une équipe, qu'il s'agisse du Front office, du Middle Office ou du Back office est de 1 chef d'équipe pour 10 à 12 collaborateurs permanents maximum. Dès lors qu'il y a recours à de la force de travail variable pour faire face à un accroissement d'activité, les moyens d'encadrement de proximité mis en place doivent permettre un management de qualité.

## **§3** **Un management de proximité valorisé**

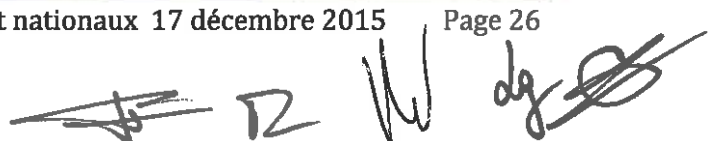
Les parcours professionnels actuellement offerts aux chefs d'équipe leur imposent, pour évoluer, de quitter le management de proximité. Afin d'élargir les possibilités qui leur sont offertes en matière de parcours professionnels et d'assurer ainsi une plus grande cohérence et une plus grande continuité au sein de la ligne managériale des activités bancaires, un niveau de fonction III-3 de manager de proximité sera créé.

A cet effet, une fiche de poste sera établie en concertation avec les organisations syndicales dans un délai maximum de 3 mois après l'entrée en vigueur du présent accord.

## **Article 3** **Un accompagnement des managers de proximité renforcé**

Pour permettre à chaque chef d'équipe de remplir ses missions dans les meilleures conditions, il sera pris en charge dans le cadre d'un parcours organisé autour de 5 moments clés, le premier d'entre eux, l'entrée en vivier, ne concernant que les collaborateurs totalement nouveau dans la fonction de chef d'équipe :

- **L'entrée en vivier** : un dispositif sera mis en place pour permettre à des collaborateurs du centre qui ont démontré leur potentiel de se préparer dans les meilleures conditions à la fonction de manager de proximité. L'intégration dans un vivier doit déboucher sur une proposition d'évolution dans un délai qui ne doit pas excéder une année, ce qui suppose que son alimentation soit dimensionnée en fonction des besoins anticipés du centre.
- **L'intégration** :
  - o tout nouveau chef d'équipe bénéficiera d'un droit de retour sur son ancienne fonction ou sur un poste équivalent dans les 3 mois qui suivent sa prise de fonction.
  - o il bénéficiera par ailleurs d'une boîte à outils rassemblant l'ensemble des textes de référence utiles à sa fonction.
- **Le développement** : dans les deux années qui suivent son intégration, chaque chef d'équipe bénéficiera de dispositifs de développement lui permettant de développer ses compétences transverses de manière à favoriser les relations interservices et à faciliter les mobilités.

JF  


- **L'accompagnement :**
  - o tout au long de sa tenue de poste, chaque chef d'équipe bénéficiera d'un accompagnement pour l'aider dans sa posture de manager et dans la réalisation de ses activités. Des outils seront mis en place à cet effet.
  - o Par ailleurs, un dispositif d'animation de la communauté managériale constituée uniquement de chefs d'équipe sera mis en place.
- **La sortie de la fonction de chef d'équipe :** afin d'accompagner tout chef d'équipe qui souhaite évoluer vers des fonctions sans management, un dispositif spécifique sera proposé permettant de gérer la période transitoire qui s'écoulera jusqu'à sa prise de fonction sur un nouveau poste. Ce dispositif devra lui permettre de cesser progressivement ses fonctions de chefs d'équipe tout en lui donnant des missions ou des activités valorisantes et susceptibles de consolider son parcours professionnel.

## **Chapitre 7**

### **Les conditions de travail**

En 2012, à la suite du Grand Dialogue, la Direction des Opérations a mis en place un plan d'amélioration des conditions de travail dans les centres qui a permis de nettes améliorations dans l'environnement physique du travail des collaborateurs, notamment avec le plan de résorption des points noirs qui avaient été identifiés.

Améliorer ces conditions de travail des collaborateurs est un levier majeur de la qualité de vie au travail et les actions en ce sens engagées depuis plusieurs années doivent être poursuivies en permanence.

De même que doivent être poursuivies et amplifiées toutes les actions contribuant à l'instauration de relations du travail qui favorisent le respect des personnes, l'autonomie, la responsabilité, la reconnaissance en offrant notamment des perspectives de développement professionnel. Autant d'éléments qui créent un climat de confiance indispensable à l'épanouissement de chacun.

Outre les actions précitées qu'il convient de continuer voire de renforcer, le présent accord porte sur 5 points :

- la mise en place de diverses mesures qui portent sur le lien social dans les centres financiers,
- les organisations du temps de travail qui sont une composante importante des conditions de travail,
- les moyens de remplacement,
- les conditions d'exercice,
- le suivi de la qualité de vie au travail.

### **Article 1**

#### **L'environnement humain du travail : le lien social**

Dans un environnement constamment changeant, le besoin d'écoute et d'accompagnement individuel est nécessairement plus important et y répondre constitue une exigence impérieuse de chaque instant, cette nécessité se trouvant renforcée à certains moments clés de la vie professionnelle. Le présent article a pour objet de répondre à certaines attentes des postiers.

JF

## **§1 L'intégration – l'accueil**

Pour tout nouvel arrivant dans un service, y compris s'il est issu du centre, qu'il soit permanent ou sous contrat à durée déterminée, un parcours d'intégration adapté à sa situation doit être organisé et s'articuler autour des grands axes suivants :

- un accueil par le supérieur hiérarchique qui se traduit obligatoirement par un entretien d'accueil et par une présentation aux autres membres de l'équipe,
- un tour des services pour faire découvrir l'ensemble de l'entité,
- la mise à disposition de toutes les informations contenant tous les éléments utiles à une bonne intégration : organigramme ; nom des personnes ou services à contacter pour sa situation personnelle (CSORH ; RH de proximité, assistant social, médecin notamment) ; nom des représentants du personnel ; horaires du service ; etc...,
- la mise en place des formations d'adaptation nécessaires en amont de la prise du poste de travail,
- la mise en main des consignes nécessaires à l'exercice de sa fonction.

## **§2 Les entretiens de « réaccueil »**

Il s'agit de permettre à un agent qui a été absent du service durant une période d'un minimum 15 jours de bénéficier d'un entretien à son retour :

- le contenu de cet entretien doit être adapté à la situation spécifique de l'agent,
- un suivi doit être mis en place lorsque celui-ci fait suite à une absence longue pour maladie.

Dans le cadre de cet entretien, le manager accompagné au cas par cas d'un représentant de la DRH et l'agent pourront éventuellement préciser le délai nécessaire à la remise à niveau de l'agent ainsi que l'accompagnement à mettre en place.

## **§3 L'unité de travail : le rôle du manager de proximité**


Le hiérarchique direct a un rôle prééminent dans l'écoute de chacun de ses collaborateurs ; outre les moments particuliers que sont l'accueil et l'entretien de « réaccueil », il est au quotidien l'interlocuteur le plus immédiat dans la chaîne d'écoute qui doit exister au sein de chaque entité. Il est donc un maillon essentiel dans l'organisation du travail mais aussi dans l'appui et le soutien aux postiers.

Il convient donc que des dispositions soient prises afin que tout hiérarchique soit en capacité d'exercer ce rôle fondamental qui fait partie intégrante du rôle de tout manager.

A cet effet, la part de l'activité des chefs d'équipe consacrée exclusivement à l'appui, à l'écoute et au soutien de ses collaborateurs sera garantie et inscrite dans la fiche de poste prévue par l'article 2 §1 du chapitre 6 du présent accord.

## **§4 Les facilités de service**

La facilité de service accordée à un agent pour lui permettre d'honorer un rendez-vous médical avec un médecin spécialiste, pour lui-même ou toute personne dont il a la charge, ne peut être remis en cause sans son accord.

IF  


## **§5** **La fin de carrière**

La fin de l'activité professionnelle constitue un tournant de la vie qui doit faire l'objet d'un accompagnement adapté à chacun et qui peut aller d'un simple moment de convivialité à une préparation plus importante.

C'est pourquoi:

- des préparations à la retraite seront proposées à tout agent qui le souhaite dès lors qu'il aura fait valoir ses droits à la retraite,
- une réflexion sera engagée sur la possibilité d'utiliser les compétences acquises par des collaborateurs qui partent à la retraite mais qui souhaitent conserver un lien fort avec La Poste via le secteur associatif.

## **Article 2** **L'organisation du temps de travail**

Les actions sur l'environnement physique du travail et sur les relations du travail ne sont pas les seules à agir positivement sur la qualité de vie au travail. La satisfaction des clients y contribue aussi en garantissant le développement de l'entreprise et donc la pérennité de l'activité qui crée un sentiment de sécurité. S'assurer du bien-être des collaborateurs passe donc aussi par la nécessité de s'adapter aux attentes des clients en lui offrant un service adapté à leurs besoins en termes de produits et de services mais aussi en termes de disponibilité.

De ce dernier point, il découle que toute organisation du temps de travail mise en place doit concilier trois préoccupations:

- répondre aux attentes des clients en termes d'ouverture des services au public,
- répondre aux attentes des collaborateurs en termes d'équilibre vie professionnelle vie privée,
- être respectueuse de la santé au travail.

Or, les organisations du temps de travail dans les centres financiers et nationaux qui sont issues des accords ARTT de 1999 – 2000 de même que les adaptations qui y ont été apportées n'ont pas depuis cette époque été réévaluées tant du point de vue des attentes clients que du point des collaborateurs eux-mêmes.

Cette évolution des organisations au fil de l'eau a donc conduit à une complexification des systèmes en vigueur entre centres et entre services de même qu'à des différences de traitement entre collaborateurs, y compris au sein d'un même service.

D'où la nécessité de procéder à la réévaluation de l'ensemble des organisations du temps de travail dans un souci :

- de simplification,
- d'homogénéisation,
- de partage des contraintes,
- d'adaptation et d'accompagnement qui garantissent aux collaborateurs l'équilibre vie professionnelle vie privée,

le tout dans le cadre d'une démarche respectueuse du dialogue social.

*JP*

De plus, si les parties signataires s'accordent sur le fait que c'est au niveau local que doivent se négocier les organisations du temps de travail, ces négociations locales doivent être encadrées fortement. C'est la raison pour laquelle, le présent accord se donne pour finalité de préciser :

- les organisations du temps de travail possibles,
- les principes intangibles dans lesquels doivent s'inscrire ces négociations,
- le processus qui doit conduire à la conclusion d'accord local.

## **§1**

### **Les organisations du travail possibles**

Le présent article a pour objet de préciser les régimes de travail qui sont prévus par la loi et les décrets et qui doivent être appliqués dans les services des centres financiers et nationaux.

Ces régimes de travail sont :

- l'organisation du temps de travail à raison de 35h00 hebdomadaires,
- l'organisation du temps de travail sur des périodes de référence qui n'excèdent pas 4 semaines, la durée hebdomadaire du travail moyenne devant être de 35h00.

Dans ce cadre, les solutions d'organisation du temps de travail qui permettront une bonne couverture des horaires les plus tardifs devront favoriser l'octroi de journées libérées.

Pour les agents bénéficiant à la signature du présent accord d'un régime de travail sur des périodes supérieures à 4 semaines avec un cumul de journées libérées, des dispositions transitoires seront mises en œuvre localement, à compter de la mise en place effective de la nouvelle organisation du temps de travail, afin de leur donner un temps d'adaptation suffisant.

## **§2**

### **Les principes partagés**

Dans un souci d'harmonisation et de clarification des organisations du temps de travail au sein des centres financiers et nationaux mais aussi dans un souci d'équité entre les collaborateurs de ces entités, les parties signataires s'accordent sur un certain nombre de principes qui doivent être impérativement respectés et mis en œuvre dans l'ensemble des centres.

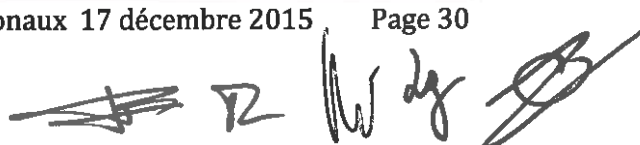
Ces principes sont considérés du point de vue des clients, du point de vue des collaborateurs et du point de vue de l'entreprise.

### **§2-1**

#### **Du point de vue des clients**

Deux principes doivent être mis en avant qui sont essentiels à la satisfaction des clients de La Banque Postale :

1. Si tous les services ne sont pas soumis aux mêmes exigences vis-à-vis des clients de La Banque Postale, les services en relation avec la clientèle doivent offrir le même niveau de qualité de service sur l'ensemble de leur plage d'ouverture au public.

IF  


2. Durant ces plages d'ouverture, le nombre de collaborateurs sur leur poste de travail doit être en adéquation avec le niveau de fréquentation des clients.

## **§2-2**

### **Du point de vue des collaborateurs**

Si l'organisation du temps de travail doit répondre aux besoins des clients, les parties signataires s'accordent sur le fait qu'elle doit respecter impérativement les principes suivants :

1. Dans les organisations du temps de travail mises en place, autres que 35h00 hebdomadaires, la durée hebdomadaire du travail pour une semaine donnée ne peut dépasser 39 heures, sauf si un accord collectif le prévoit. Dans ce dernier cas, cette durée hebdomadaire ne pourra toutefois pas excéder 43h00.
2. Tout agent doit bénéficier de 2 journées de repos par semaine, dimanche inclus.
3. lorsqu'un collaborateur travaille un samedi dans la semaine, il bénéficie durant cette même semaine d'une journée de repos à prendre entre le lundi et le vendredi.

La détermination du second jour de repos fera l'objet d'un échange entre le collaborateur et son manager et devra prendre en compte les besoins du service et les souhaits du collaborateur.

4. Un collaborateur dont le service est ouvert le samedi ne peut travailler plus d'un samedi toutes les trois semaines, sauf demande formelle du collaborateur.
5. L'équilibre vie professionnelle/vie privée doit être recherché dans la programmation des horaires de travail des collaborateurs.
6. Les prises et fins de service sont prises en compte dans le temps de travail. En tout état de cause, dans les services en contact avec la clientèle, elles ne peuvent être inférieures en cumulé à 15 minutes par jour.
7. Pour les collaborateurs en contact téléphonique avec la clientèle, la durée de la pause réglementaire est majorée de 5 minutes par heure passée au téléphone. Ce temps de pause peut être cumulé avec l'accord du manager. Il correspond à un retrait total de l'activité.
8. Les pauses méridiennes ne peuvent excéder 1h00 sans accord express de l'agent.

## **§2-3**

### **Du point de vue de l'entreprise**

Du point de vue de l'entreprise et de ses managers, en matière d'organisation du temps de travail, 5 principes de bonne gestion sont mis en avant :

1. Il faut rechercher la simplification dans les organisations du temps de travail car cela facilite le pilotage de l'activité et permet aux managers de proximité de se consacrer davantage à leur mission d'appui et de soutien.
2. L'organisation du temps de travail mise en place doit permettre de couvrir la totalité de l'amplitude horaire du service. Tous les collaborateurs d'un service doivent donc y concourir.
3. Dès lors que l'activité d'un service nécessite une ouverture le samedi, cela implique que le samedi est un jour de travail normal. En conséquence, les heures effectuées par un agent le samedi entrent dans le calcul de sa DHT.
4. Le recours aux horaires variables n'est pas compatible avec toutes les activités et notamment avec les activités en contact avec la clientèle. Toutefois, dans les services en contact avec la clientèle où ils ont été mis en place avant l'entrée en vigueur du présent accord, ils doivent tenir compte des besoins d'accessibilité des clients et, à ce titre, ils doivent être strictement encadrés. Une évaluation en sera faite dans les trois années qui suivent la signature de l'accord au niveau national et au niveau local.
5. Le principe selon lequel, dans le cadre d'une mobilité d'un service à un autre, le collaborateur doit adopter le régime de travail et les horaires de travail de son nouveau service. Dès lors que pour un collaborateur cela conduit à une modification de ses horaires de travail, une période d'adaptation aux nouveaux horaires peut être mise en place afin de tenir compte de ses éventuelles contraintes personnelles.

### § 3

#### Un processus local de négociation encadré

Ce processus doit s'inscrire dans le respect des textes législatifs et réglementaires et dans le respect des accords signés au niveau du Groupe qui donnent un rôle essentiel aux instances représentatives du personnel et qui imposent d'avoir vis-à-vis des personnels une posture d'attention et d'écoute.

A cet effet, une note de service commune à la Direction des Opérations et à la Direction des Ressources Humaines Opérationnelle des Services Financiers précisera le processus de dialogue social qui devra être mis en œuvre de manière identique dans l'ensemble des centres financiers et nationaux. Cette note de service devra intervenir dans le mois qui suivra l'entrée en vigueur du présent accord et sera communiquée aux organisations syndicales.

Toutefois, les parties signataires souhaitent d'ores et déjà par le présent article mettre l'accent sur 2 des moments clés du processus qui sera décrit dans la note de service précitée :

- la phase de diagnostic qui est une phase essentielle dont la qualité conditionne fortement la capacité à faire évoluer dans les meilleures conditions les organisations du temps de travail dans l'intérêt des clients, dans l'intérêt des collaborateurs et dans l'intérêt de l'entreprise.

*IF*



Le diagnostic précisera notamment les seuils de présence indispensables à la couverture des besoins. C'est pourquoi le diagnostic préalable qui doit être réalisé en amont doit être partagé avec les collaborateurs et avec les organisations syndicales en CDSP.

- la phase d'information et d'écoute des collaborateurs qui est aussi est une phase clé sera intégrée au diagnostic. Il convient que les collaborateurs soient mis en situation de comprendre les enjeux et l'intérêt qu'il y a collectivement à faire évoluer les organisations, mais cette phase doit être aussi l'occasion de prendre en compte leurs contraintes personnelles.

Afin de garantir une cohérence globale dans la mise en place des organisations du temps de travail, une cellule de coordination copilotée par la Direction des Opérations et la DRH Opérationnelle des Services Financiers est mise en place. Elle garantira au niveau national :

- le respect de la méthode de déploiement du processus local de négociation tel qu'il ressortira de la note de service précitée,
- la conformité du contenu de chaque étape clé du processus local de négociation aux principes et engagements inscrits dans le présent accord.

La note de service précitée précisera ses modalités d'intervention dans le processus local.

Enfin, la note de service précitée précisera les modalités d'accompagnement des collaborateurs qui seront amenés à adopter des conditions de travail qui nécessiteront un effort d'adaptation important de leur part. Une période transitoire d'adaptation pourra être proposée.

### **Article 3**

#### **Les moyens de remplacement**

Le dimensionnement des équipes doit permettre de faire face aux absences prévisibles dans les services (notamment congés, formation, absence pour raison syndicale).

Un dispositif tel que la gestion collective qui permet l'entraide entre services ou entre centres, notamment pour favoriser le présentéisme en formation, vient en complément.

Toutefois, le recours à des moyens de remplacement complémentaires est parfois nécessaire pour disposer des ressources nécessaires afin d'assurer le traitement de l'activité.

Ces moyens de remplacement sont de différentes natures :

- les heures supplémentaires pour lesquelles il est fait appel au volontariat,
- la force de travail variable dans le cas d'absences longues.

Il appartiendra à chaque Directeur de centre d'aborder ce sujet dans le cadre de la présentation du CAP de son établissement, notamment le dimensionnement des moyens de remplacement.

### **Article 4**

#### **Les conditions d'exercice des activités**

Des travaux seront lancés dès 2016 dans le cadre de la commission nationale Santé et Sécurité au Travail afin d'étudier les mesures nouvelles à mettre en place pour améliorer les conditions d'exercice des métiers au sein des centres financiers et nationaux.

*IF*

Les réflexions devront prendre en compte les impacts liés au digital, aux évolutions dans le domaine de la relation clientèle, etc.

Ces mesures devront porter notamment sur :

- les tâches répétitives,
- la déconnexion,
- la gestion des appels difficiles,
- la gestion collective des flux.

Les mesures qui découleront de ces travaux seront ensuite présentées en commission de suivi et en CDSP. En outre, les relevés de conclusions de la CNSST seront transmis aux CHSCT locaux.

### **Article 5** **Le suivi de la qualité de vie au travail**

Les parties signataires conviennent du partage chaque année, dans le cadre de la commission nationale et des commissions locales de suivi des indicateurs suivants :

- le taux d'absentéisme et notamment la proportion des congés maladie inférieurs à 7 jours,
- le nombre de temps partiel,
- le nombre de promotions,
- le nombre de parcours qualifiant réussis,
- le taux de formation.

La liste de ces indicateurs pourra être complétée dans le cadre de la commission de suivi notamment à partir d'extrait du baromètre social mis en place au sein des Services Financiers.

<h3><b><u>Chapitre 8</u></b> <b>Les modalités de mise en œuvre de l'accord</b></h3>
---

### **Article 1** **La date d'entrée en vigueur et le terme de l'accord**

Le présent accord entrera en vigueur à l'issue du délai légal d'opposition ouvert après sa signature par les parties.

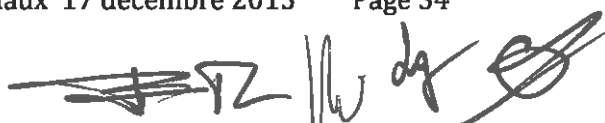
Il est conclu pour une durée déterminée dont le terme est fixé au 31 décembre 2020. A son terme il cessera automatiquement et de plein droit de produire tout son effet. Il ne pourra donc en aucun cas être prolongé par tacite reconduction.

### **Article 2** **Les formalités de dépôt et de publicité**

La Poste déposera le présent accord auprès des services du Ministère du travail, dans les conditions de forme et de délai prévus par les textes en vigueur.

Un exemplaire du présent accord sera également remis au secrétariat - greffe du conseil de prud'hommes du lieu de sa conclusion.

Le présent accord a été établi en autant d'exemplaires originaux que nécessaire ;

55  


**Article 3**  
**La communication**

Un dispositif de communication à destination des collaborateurs des centres financiers et nationaux sera mis en place dans les 3 mois qui suivent la signature de l'accord ainsi qu'une communication régulière dans les différents supports de communication. Notamment, un exemplaire de l'accord sera adressé à chacun.

**Article 4**  
**Le suivi de l'accord**

Une commission nationale de suivi est mise en place qui doit se réunir 3 fois par an, et, en tout état de cause, une première fois 3 mois maximum après l'entrée en vigueur du présent accord. Elle peut aussi être amenée à se réunir à la demande d'au moins deux organisations syndicales signataires du présent accord.

Chaque commission nationale de suivi doit donner lieu à un relevé de conclusions qui est transmis aux organisations syndicales signataires.

Cette commission se compose, outre des représentants de la Direction Générale des Services Financiers, des représentants des organisations syndicales signataires du présent accord.


Elle aura notamment pour rôle d'effectuer le suivi de la mise en œuvre locale des dispositions de l'accord national, d'apporter les corrections nécessaires à sa bonne application et d'assurer le suivi des indicateurs prévus dans l'article 5 du chapitre 7 du présent accord.

Au niveau de chaque centre financier ou national, une commission de suivi, présidée par le directeur du centre, sera mise en place qui devra se réunir également au moins deux fois par an avec les représentants des organisations syndicales signataires de l'accord national.

Les commissions de suivi locales seront réunies avant la CDSP de concertation de chaque projet de transformation.

**Article 5**  
**La révision de l'accord**

Le présent accord pourra le cas échéant être révisé pendant sa période d'application conformément aux dispositions de l'article L.2261 - 7 et suivants du code du travail. Des avenants pourront être ainsi négociés et signés.

IF  


**SIGNATURES**

Fait à Paris le 17 décembre 2015

**Pour La Poste**

Le Directeur Général Adjoint de La Poste  
Directeur Général des Services Financiers

Rémy WEBER

**Pour les Organisations Syndicales**

Fédération nationale des salariés du secteur des  
Activités Postales et Télécommunication  
(FAPT - CGT)

Fédération Communication Conseil  
Culture (F3C - CFTD)

OLIVIER CHARTRE

Fédération syndicaliste Force Ouvrière  
De la Communications : Postes et  
Télécommunication (FO-COM)

Florence Isabelle

Fédération des syndicats PTT  
Solidaires Unitaires et démocratiques  
(SUD)

**Liste « Unis pour Agir Ensemble »**

Fédération CFTC des Postes et  
Télécommunication (CFTC)

Philippe RESCH

Syndicat National des Cadres  
CFE - CGC de La Poste  
(CGC La Poste)

LAURENT

Union Nationale des Syndicats  
Autonomes - Poste (UNSA Poste)

Luc GIRODIN

**ANNEXE 1**  
**Répartition des services en CF selon la nomenclature : Front office/ Middle Office/Back Office/ Supports**

Le Front Office est dédié au conseil, à la vente et aux opérations requérant une proximité forte avec les clients.

Les Middle Office s'organisent en plateformes de proximité, spécialisées ou non, mixant :

- Des interactions directes avec le client, au-delà de l'appui au Réseau,
- Un renforcement des expertises sur les produits complexes ou des moments forts de la vie du client,
- Et de plus en plus, la prise en charge des opérations bancaires jusqu'à leur dénouement.

Les Back Office sont des unités de traitement opérant sur (de manière centralisée, mutualisée) des tâches administratives non visibles du client, de masse et de plus en plus automatisées. Ainsi les métiers du Back office deviennent des métiers de « supervision des processus », exerçant un rôle de surveillance des risques ou de traitement de situations individuelles complexes.

Domaines	Directions / Services
<b>Front office</b>	Services clients
	Services développement
	LBPCS
	Agence Successions
	L'Appui
	CNMR/CRC
<b>Middle office</b>	Vie du compte > Gestion administrative
	Vie du compte > Opérations juridiques et fiscales
	Vie du compte > <b>Pilote</b> Agence Majeurs protégés
	Réclamations > Solutions clients
	Successions MO
	Crédit instruction
	Crédit gestion
	CNC
	Risques > Risque dérogatoire, Recouvrement commercial, Recouvrement amiable, Surendettement, Droit au compte, Fraude
	Contentieux
	Valeurs mobilières
	CNVM
	SGE
	SBA
	SQA

*[Signature]* TF da *[Signature]*

	CNAH
<b>Domaines</b>	<b>Directions / Services</b>
<b>Back office</b>	Courriers - Documents > Documents - Chèques
	Moyens de paiements
	Editique
<b>Support</b>	Communication
	Pilotage et performance (Comptabilité, Finance..)
	Technique (maintenance industrielle, IRT, logistique, services généraux, archives..)
	Qualité et soutien opérationnel
	Ressources Humaines
	Risque et contrôle bancaire

**Cette liste valable à la signature de l'accord peut connaître des modifications en fonction des évolutions.**

IF

~~IF~~ (W) dg