

**DOSSIER SOCLE DE PRESENTATION
DES PRINCIPES ET DISPOSITIFS DE
DEPLOIEMENT DE L'EVOLUTION DU
RESEAU GRAND PUBLIC**

Commission de Dialogue Social de La Poste
du 25 novembre 2004

SOMMAIRE

Introduction.....	4
1 L'évolution des métiers du réseau	5
1.1 Les principes d'évolution des métiers.....	5
1.2 L'évolution des métiers de la ligne guichet	6
1.2.1 Les principes d'évolution des métiers de la ligne guichet	6
1.2.2 La structure de la ligne guichet par niveau de compétences	8
1.2.3 La structure fonctionnelle de la ligne guichet	9
1.2.4 Les parcours de carrière	9
1.2.5 Le cadre d'implantation des guichetiers II.1 / II.2 / II.3	9
1.3 L'évolution des métiers de la ligne conseil des Services Financiers.....	11
1.3.1 Les principes d'évolution des métiers de la ligne conseil.....	11
1.3.2 La structure de la ligne conseil par niveau de compétences.....	12
1.3.3 La structure fonctionnelle de la ligne conseil	12
1.3.4 Le cadre d'implantation des métiers de la ligne conseil	12
1.4 L'évolution des fonctions d'encadrement.....	13
1.4.1 Les missions du chef d'équipe III.1 / III.2.....	13
1.4.2 Les missions du cadre / appui du Responsable de zone de vie III.2 / III.3	13
1.4.3 Les normes d'implantation des fonctions d'encadrement.....	13
1.5 L'évolution de la fonction de chef d'établissement.....	14
1.5.1 Le Chef d'établissement / Responsable de zone de vie	14
1.5.2 L'évolution du métier de Chef d'Etablissement Remplaçant	14
1.5.3 La structure fonctionnelle des zones de vie	14
1.6 L'évolution du métier de Directeur de Groupement Grand Public.....	15
2 Les modalités d'accompagnement de la mise en œuvre	16
2.1 Les dispositifs d'accompagnement de la montée en compétences des acteurs du réseau 16	
2.1.1 Pour les guichetiers 2.1/2.2.....	16
2.1.2 Pour le Guichetier animateur	17
2.1.3 Pour le Gestionnaire de Clientèle SF	17
2.1.4 Pour le Gestionnaire de Clientèle professionnelle CCT.....	17
2.1.5 Pour le Conseiller Financier.....	18
2.1.6 Pour le Conseiller Clientèle	18
2.1.7 Pour le Responsable de zone de vie.....	19
2.2 Les dispositifs de comblement des postes sur les nouvelles fonctions	20
2.2.1 Le processus de comblement des postes dans le cadre du déploiement.....	20
2.2.2 La nomination des chefs de projet / responsables de zones de vie.....	20
2.2.3 La nomination des lauréats des différents dispositifs de promotion	20
2.3 Les normes de dimensionnement et les modalités de gestion des moyens de remplacement sur les zones de vie.....	21
2.4 La situation des brigadiers	21
2.5 Les spécificités des zones de vie ayant des points de contact situés en ZUS	21
2.5.1 Un dimensionnement spécifique des positions de travail et de l'encadrement	21
2.5.2 Des fonctions mises en place dans les points de contact en ZUS	22
2.5.3 Les conditions d'octroi du bénéfice des mesures ZUS pour les agents en zone de vie.....	22
2.6 La mise en place de mesures spécifiques pour les « bureaux atypiques ».....	22
2.6.1 Caractéristiques des bureaux dits « atypiques ».....	22
2.6.2 La déclinaison locale du dispositif général	23
2.7 La gestion des déplacements des agents au sein d'une zone de vie.....	23
2.7.1 Les principes de l'organisation des déplacements au sein d'une zone de vie	23
2.7.2 Les dispositifs de prise en charge des déplacements professionnels des agents au sein d'une zone de vie	24
2.8 Les dispositifs de sûreté.....	26
3 Les dispositifs d'accompagnement des personnels du Réseau.....	27
3.1 Les dispositifs d'accompagnement pour les agents	27
3.1.1 Les personnels concernés.....	27
3.1.2 Les labellisations.....	27
3.1.3 Le recueil des souhaits d'évolution de chaque agent.....	27
3.1.4 Les offres de postes.....	28
3.1.5 Le conseil et l'aide à l'orientation professionnelle	28

3.1.6	Les vœux de mobilité.....	28
3.1.7	La formation des agents réorientés	28
3.1.8	La gestion des situations transitoires	29
3.1.9	Les mesures financières d'accompagnement.....	29
3.2	Les dispositifs spécifiques pour les chefs d'établissement	31
3.2.1	Les mesures d'accompagnement de l'évolution professionnelle des chefs d'établissement	31
3.2.2	Les mesures liées aux avantages de la fonction de chef d'établissement.....	32
3.2.3	Des mesures spécifiques pour les Chefs d'établissement de bureaux ayant une activité de distribution.....	33
3.2.4	Des mesures d'âge pour les Chefs d'établissement	33
4	La méthode et les modalités de déploiement de l'organisation.....	34
4.1	Les principes de la démarche.....	34
4.2	Le dispositif de gestion du projet	34
4.2.1	L'équipe de projet départementale.....	34
4.2.2	Les modalités de pilotage.....	36
4.3	La préparation du déploiement	36
4.3.1	Les préalables	36
4.3.2	Les travaux de préparation du déploiement	36
4.4	La méthode de déploiement d'une zone de vie	39
4.4.1	Phase 1 - Lancement du projet dans la zone de vie.....	39
4.4.2	Phase 2 – Réalisation des diagnostics préalables à la définition de l'organisation	40
4.4.3	Phase 3 - Réalisation du diagnostic RH de la zone de vie	40
4.4.4	Phase 4 - Elaboration des scénarios d'organisation en zone de vie	40
4.4.5	Phase 5 - Elaboration du cadre de fonctionnement de la zone de vie	41
4.4.6	Phase 6 - Mise en œuvre opérationnelle de la nouvelle organisation.....	41
4.4.7	Phase 7 - Suivi et bilan de la zone de vie.....	42
5	Un déploiement qui s'appuie sur une concertation permanente avec les partenaires sociaux	43
5.1	Les principes du dialogue social dans le cadre du déploiement.....	43
5.1.1	Au niveau national.....	43
5.1.2	Au niveau territorial.....	43
5.1.3	Au niveau local	43
5.2	Les dispositifs d'information de concertation, de négociation et de suivi avec les partenaires sociaux	44
	ANNEXE 1 - Description des fonctions de la ligne guichet.....	46
	ANNEXE 2 - Description de fonction de la ligne conseil SF	56
	ANNEXE 3 - Description de la fonction de Chef d'équipe en zone de vie.....	64
	ANNEXE 4 - Description de la fonction de Cadre / appui du responsable de zone de vie.....	70
	ANNEXE 5 - Description de la fonction de Chef d'établissement / Responsable de zone de vie ..	75
	ANNEXE 6 – Description de la fonction de Directeur de Groupement Postal Grand Public	97
	ANNEXE 7 – Description de la fonction de Chef d'Etablissement Remplaçant	105
	ANNEXE 8 – Dispositifs de mesures d'âges pour les chefs d'établissement	108
	ANNEXE 9 – Bilan de l'expérimentation en Loire Atlantique.....	114

Introduction

Depuis février 2003, les principes d'organisation des points de contact du Réseau Grand Public ont fait l'objet de nombreux échanges avec les partenaires sociaux.

Le 1^{er} juillet 2004, La Poste a décidé d'engager l'évolution de ses points de contact en déployant, à partir de 2005 et jusqu'en 2007, une organisation en zone de vie sur l'ensemble du territoire.

En complément, La Poste s'est engagée à stabiliser les principes d'évolution des fonctions de guichet et des forces de vente des services financiers ainsi qu'à définir les modalités d'accompagnement des personnels lors des opérations de mise en place des zones de vie.

Le présent dossier a pour objectif, après concertation et négociation en bilatérales avec les partenaires sociaux de La Poste, de présenter les dispositifs et modalités d'accompagnement social, pour la mise en œuvre opérationnelle des zones de vie. Le déploiement du projet dans chaque département s'inscrira dans ce cadre national, qu'il appartiendra aux DLP de décliner localement ; la recherche de solutions adaptées aux besoins locaux des clients étant la meilleure garantie d'une égalité d'accès au service postal.

Ce dossier a été établi à partir :

- des éléments contenus dans les précédents dossiers de référence de CDSP des 27 février 2003, 26 juin 2003 et 1er juillet 2004
- des compléments soumis à la négociation depuis septembre,
- des enseignements tirés du site pilote de Loire Atlantique,
- de la prise en compte de l'organisation et des modalités de management, induits par le dossier Responsabilisation du management.

Ce texte socle constitue le texte de référence de présentation des principes et dispositifs de déploiement de l'évolution du réseau. Il décrit :

- les principes d'évolution des métiers,
- les modalités d'accompagnement de la mise en œuvre,
- les dispositifs d'accompagnement des personnels du réseau
- la méthode de déploiement de l'évolution du réseau,
- les principes et modalités de concertation avec les partenaires sociaux.

1 L'évolution des métiers du réseau

1.1 Les principes d'évolution des métiers

La diminution constante observée des activités de guichet sans grande valeur ajoutée et l'augmentation croissante du niveau d'exigence des clients en terme de prise en charge et de conseil, nécessitent de faire évoluer et valoriser les métiers des femmes et des hommes qui font fonctionner au quotidien les bureaux de poste et participent, dans l'exercice de leur fonction, à la construction d'une relation durable et de confiance des clients avec La Poste, qu'ils soient particuliers ou professionnels.

La redéfinition des métiers dans une logique de reconnaissance des compétences de chaque acteur dans l'organisation accompagne l'évolution de l'organisation du réseau car elle permet :

- **D'affirmer une responsabilité collective, de toute l'équipe, du guichetier au conseiller, sous la direction du chef d'établissement**, au service de la satisfaction de la clientèle, par le développement de la synergie des métiers et des acteurs au sein de la zone de vie :
 - La ligne guichet est placée au centre de la relation d'accueil et de prise en charge pour tous les clients entrant dans un bureau de poste. Le guichetier, par la qualité de son travail et par les valeurs dont il est porteur, est l'acteur essentiel de la relation de proximité de La Poste à sa clientèle.
 - La ligne conseil est placée au centre de la prestation de conseil, quelles que soient les modalités de prise de contact avec La Poste, prise en charge de la clientèle SF au guichet, contact direct ou contact généré. La ligne conseil est organisée pour satisfaire et fidéliser la clientèle des services financiers, à partir d'une segmentation de ses attentes et dans le but de proposer un service adapté au profil du client.
 - La ligne managériale est responsable de la direction de la zone de vie, du développement de son activité et de l'optimisation de son organisation, dans le but d'une amélioration constante du service rendu aux clients.
- **De renforcer l'expertise** en précisant les missions et les niveaux de compétences requis pour chaque niveau de relation client et pour chaque acteur, en donnant à chacun les moyens de progresser dans l'exercice de sa fonction. Le chef d'établissement est responsable de la recherche de l'adéquation des compétences de ses collaborateurs avec le niveau d'exigence requis pour les fonctions qu'ils occupent. Il accompagne individuellement ses collaborateurs dans le développement de leurs compétences.
- **De reconnaître et de valoriser les compétences** mises en œuvre, par chaque acteur, à tous les niveaux de fonction, en donnant à chacun la possibilité de démontrer son savoir-faire à son poste de travail et de valoriser les compétences acquises dans l'exercice de son métier.
- **D'offrir de véritables perspectives de carrière** en donnant l'opportunité de s'inscrire dans un parcours de carrière et en permettant une progressivité dans la fonction, basée sur l'accroissement de l'expertise et du champ d'activités exercées.

1.2 L'évolution des métiers de la ligne guichet

1.2.1 Les principes d'évolution des métiers de la ligne guichet

Premier contact du client avec le bureau, le guichetier est porteur de l'image de l'entreprise et garant de son efficacité. Son action doit être tendue vers la satisfaction des besoins des clients dans le respect des valeurs du Réseau Grand Public.

Dans ce cadre, le guichetier met en œuvre une valeur essentielle du Réseau Grand Public, l'esprit de service et la considération due aux clients qui s'illustre :

- par l'accueil et la prise en charge de tout type de client, sans aucune discrimination, dans des bureaux de poste qui sont, et ont vocation, à rester des lieux ouverts,
- par la correction de chaque guichetier et le respect à l'égard de tous les clients.

Le métier de guichetier est ainsi défini en référence à son rôle central dans l'accueil et la prise en charge des clients. Quel que soit son niveau de fonction et sa place dans la zone de vie, tout acteur de la ligne guichet partage un même objectif : la recherche de la satisfaction du client.

Avec une progression basée sur les compétences acquises, le métier de guichetier prend une nouvelle dimension. Désormais, trois niveaux de fonctions cohabitent : un niveau cœur de métier commun à tous, une valorisation du niveau II.2 et la création du niveau II.3.

- **Le niveau II.1, guichetier, constitue le socle du métier.** A ce niveau, le guichetier réalise les missions fondamentales attendues pour satisfaire aux exigences de base de la clientèle :
 - l'accueil et la prise en charge immédiate de tout client,
 - la prestation de services et la commercialisation, en réponse à la demande du client, des produits courrier/colis/produits tiers et de produits simples SF,
 - le traitement des opérations de guichet.

Le premier niveau de guichetier est le niveau d'entrée dans le métier.

- **Le niveau II.2, guichetier confirmé, est la reconnaissance d'une expertise plus élevée dans la fonction.** Le guichetier confirmé, grâce à son expertise, démontrée dans la pratique du métier de guichetier, se voit confier des responsabilités complémentaires, et des objectifs plus élevés, selon son profil de compétences - « commercial », « référent » ou « gestion » :
 - **le guichetier confirmé « profil commercial »** a le goût du contact, de la vente, et des qualités relationnelles qui lui permettent d'aller au devant du client, d'analyser ses besoins, de réaliser des ventes additionnelles sur la gamme complète des produits et services du Courrier, des Colis et des Produits tiers, des ventes sur rebond, de produits simples des Services Financiers, et de contribuer à l'amélioration de l'accueil et du service rendu
 - **le guichetier confirmé « profil référent »**, par son expertise en procédures et applications guichet, par sa connaissance approfondie de la réglementation afférente et par ses qualités relationnelles, est capable de venir en appui et soutien auprès de ses collègues débutants, et de contribuer à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle du bureau
 - **le guichetier confirmé « profil gestion »** dispose d'un niveau de compétences lui permettant de prendre en charge, ponctuellement, pour les besoins de l'organisation, et en complément des activités de guichet, des activités de caisse du bureau et de logistique.

Le deuxième niveau de guichetier devient le niveau de référence dans le métier.

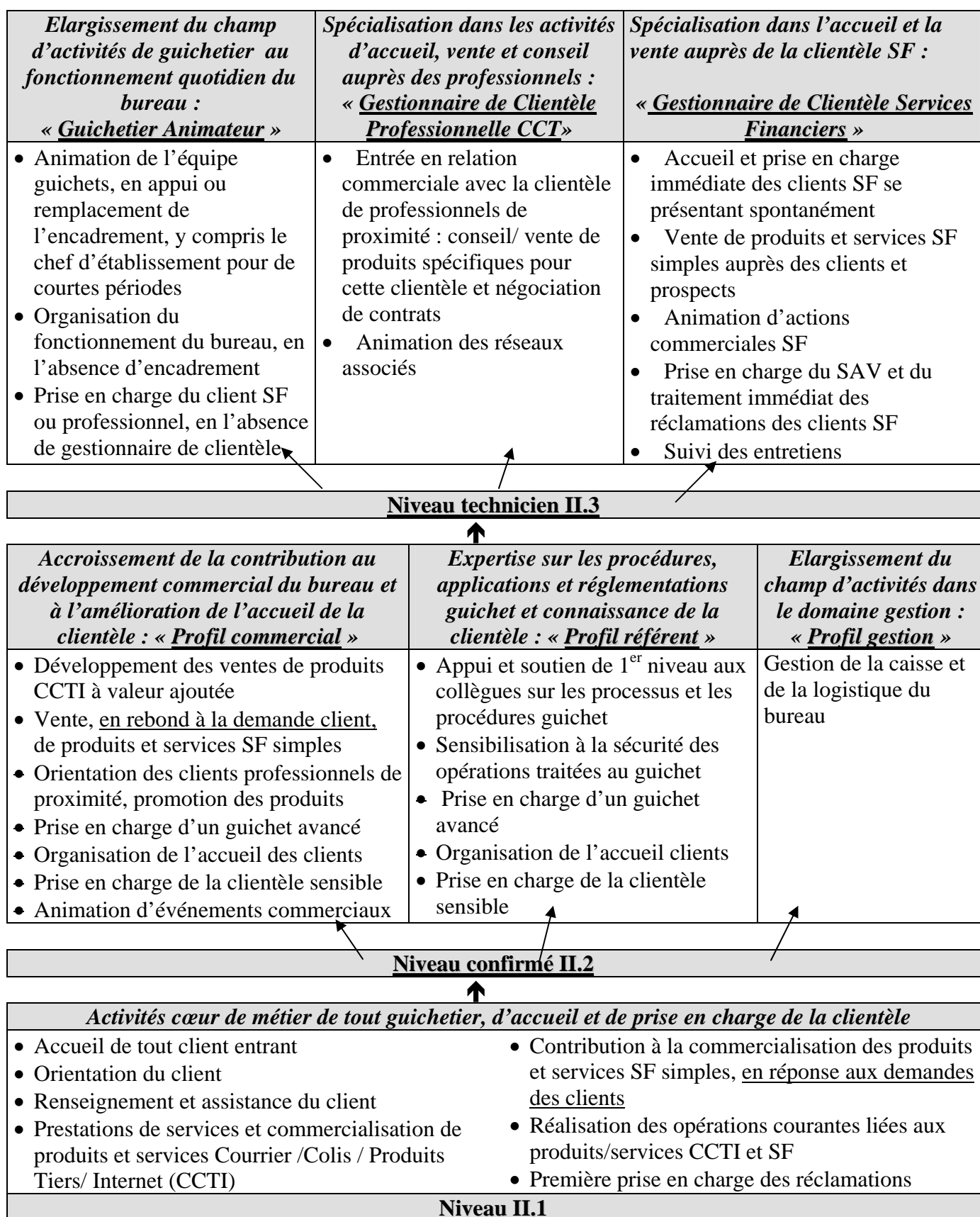
- **Le niveau II.3 est la reconnaissance d'un degré d'expertise permettant d'assurer plus complètement la prise en charge de la clientèle et de garantir le fonctionnement du guichet.** Ce niveau de fonction fait appel à des compétences complémentaires permettant au guichetier de réaliser, en plus des activités de niveau II.1/II.2, des activités spécifiques en appui ou relais de l'encadrement de la zone de vie. Trois fonctions composent le niveau II.3 – le « Guichetier Animateur », le « Gestionnaire de Clientèle des Services Financiers », le « Gestionnaire de Clientèle professionnelle ». L'exercice de ces fonctions varie, selon l'intensité de l'activité de guichet, les besoins et le potentiel de chaque bureau de poste :
 - **le « Guichetier animateur » exerce la fonction de guichetier.** Il prend en charge, en complément des activités de guichetier, et en relais ou en remplacement de l'encadrement, les tâches d'animation et de gestion quotidienne du guichet, ainsi que les activités d'organisation du fonctionnement de l'établissement ;
 - **le « Gestionnaire de Clientèle SF » est dédié au développement de la relation commerciale avec la clientèle SF.** Cette fonction est assurée à temps plein. Le gestionnaire de clientèle SF assure le lien entre l'activité d'accueil au guichet et le conseil assuré par la force de vente des services financiers, en prenant en charge immédiatement la clientèle SF qui se présente spontanément, en traitant ses demandes, en assurant une première découverte des besoins et la vente de produits et services SF simples qui en découlent, avant de fixer un rendez-vous si nécessaire avec un conseiller ;
 - **le « Gestionnaire de Clientèle Professionnelle Courrier/Colis/Tiers » est dédié au développement de la relation commerciale avec la clientèle professionnelle et à l'animation des réseaux associés.** Cette fonction est assurée à temps plein. Le gestionnaire de clientèle professionnelle assure, par délégation du chef d'établissement, la prise en charge, la prospection, la vente et le service après vente, auprès des clients professionnels de proximité, ainsi que l'animation des réseaux associés.

En l'absence de Gestionnaires de clientèle implantés, le Guichetier animateur peut être amené à prendre en charge, ponctuellement, certaines de leurs missions auprès des clients SF et professionnels. Le troisième niveau devient le niveau expert dans le métier.

La construction d'une fonction générique de guichetier sur trois niveaux permet la reconnaissance des compétences acquises dans la pratique du métier, tout en garantissant un meilleur niveau de services aux clients. En effet, un client qui s'adresse à un acteur de la ligne guichet, qu'il soit de niveau II.1, II.2 ou II.3, est sûr de s'adresser à un professionnel apte à prendre en charge sa demande :

- Si le client s'adresse à un guichetier II.1, il sera immédiatement servi pour les opérations de base et sera orienté, en fonction de ses besoins, soit vers un guichetier technicien II.3 (gestionnaire de clientèle SF ou Gestionnaire de clientèle professionnelle CCT), soit vers un conseiller, un encadrant ou vers le chef d'établissement, pour les opérations plus complexes.
- Si le client s'adresse à un guichetier II.2, le niveau de prestations du II.1 lui est, par définition, garanti et il peut se voir proposer d'autres produits et services à l'initiative du guichetier ; il est orienté vers un guichetier technicien II.3 (gestionnaire de clientèle SF ou gestionnaire de clientèle professionnelle), un conseiller, un encadrant ou le chef d'établissement pour les opérations plus complexes.
- Si le client s'adresse à un guichetier II.3, les niveaux de prestations du II.1 et du II.2 lui sont par définition garantis ; une analyse plus approfondie de ses besoins est réalisée, le client SF ou le client professionnel de proximité, est immédiatement pris en charge et peut se voir proposer des services complémentaires, notamment le traitement du SAV ; le client est orienté, si besoin, vers un conseiller pour les opérations de conseil et de vente complexes ou vers le chef d'établissement.

1.2.2 La structure de la ligne guichet par niveau de compétences



1.2.3 La structure fonctionnelle de la ligne guichet

La structure fonctionnelle nationale des emplois, à l'horizon 2007, est définie par niveaux de fonction :

Fonctions de la ligne guichet	Structure actuelle	Structure cible 2007
Guichetiers II.1	80 %	40 %
Guichetiers confirmés II.2	20 %	45 %
Guichetiers techniciens II.3	0 %	15 %

1.2.4 Les parcours de carrière

Le positionnement respectif des différents profils de compétences des guichetiers permet d'offrir des perspectives de carrière et des débouchés, tant vers la filière commerciale, que vers le management opérationnel de proximité.

- La progression au sein de la fonction de guichetier, entre les différents niveaux, intervient par acquisition et reconnaissance des compétences démontrées par le collaborateur dans le cadre de l'exercice du métier de guichetier. Un dispositif simplifié de promotion va être mis en place afin de permettre de mieux prendre en compte les compétences acquises et validées.
- L'entrée dans les fonctions de la ligne conseil ou de la ligne managériale est possible par voie de promotion.
- Les compétences et la structure fonctionnelle de la ligne guichet ont été construites en cohérence avec les compétences et la structure fonctionnelle des métiers de relation clientèle en CRSF, afin d'encourager des parcours professionnels croisés entre le Réseau Grand Public et les CRSF.

1.2.5 Le cadre d'implantation des guichetiers II.1 / II.2 / II.3

Le niveau II.2 est une reconnaissance des compétences d'un agent, en conséquence le cadre de fonctionnement des établissements ne distingue pas, des positions de travail II.2 et, des positions de travail II.1 :

- La présence de guichetier II.2 permet l'amélioration de la prise en charge de la clientèle et un développement accru d'une zone de vie.
- L'implantation de guichetiers confirmés II.2, ayant un niveau de compétences plus élevé, peut se justifier, dans l'organisation définie par le chef d'établissement, dans les points de contact isolés ou sur des positions de travail de guichet partagées.

L'implantation de guichetier technicien de niveau II.3 varie selon l'activité, les besoins et le potentiel de chaque bureau de poste de la zone de vie.

- Un guichetier animateur peut être implanté :
 - dans les zones de vie, sans encadrement, ayant au moins l'équivalent de cinq positions de travail guichet ;
 - dans les points de contact isolés, sans encadrement, ayant l'équivalent de trois positions guichet (un chef d'équipe pouvant être implanté sur la zone de vie, dans le bureau centre).
- Un Gestionnaire de Clientèle SF est implanté dans les bureaux à forte fréquentation ayant plus de 40000 visites sur une année pleine et ayant un potentiel de développement commercial SF significatif, avec plus de 3000 clients B+D .

- Un Gestionnaire de Clientèle Professionnelle CCT est implanté, au minimum, dans les zones de vie ayant une forte activité courrier/colis/tiers, avec plus de 200000 opérations courrier/colis/tiers au guichet dans l'année et plus de 1000 clients professionnels de proximité.

La mise en place des nouvelles fonctions et l'implantation des emplois de guichetier sont de la compétence des responsables opérationnels, chefs d'établissement et DLP.

Elle est réalisée en application d'un cadrage national de la structure fonctionnelle emplois à l'horizon 2007, et d'un cadrage départemental correspondant aux besoins locaux, sur proposition des chefs d'établissement, et défini par référence aux normes de dimensionnement national.

1.3 L'évolution des métiers de la ligne conseil des Services Financiers

1.3.1 Les principes d'évolution des métiers de la ligne conseil

L'organisation des forces de vente des services financiers implantées dans le Réseau Grand Public évolue pour prendre en compte les évolutions des clients par rapport à la qualité du conseil et à des services de plus en plus orientés vers leur profil financier. L'objectif est de valoriser la relation client pour réussir la fidélisation, l'équipement et augmenter la collecte.

L'organisation proposée vise à centrer la ligne conseil sur les prestations de conseil en transférant des activités à valeur ajoutée vers le guichetier ou gestionnaire de clientèle SF qui assure la relation de proximité avec la clientèle SF.

Elle concrétise la volonté de La Poste de créer, au sein de l'établissement, une équipe unie assurant la continuité du service pour le client.

La spécialisation des fonctions permet d'organiser les métiers de conseillers selon des portefeuilles de clientèle distincts segmentés par niveau de relation, et de proposer ainsi aux clients, un niveau de relation qui évolue selon leur cycle de vie.

Le Conseiller Financier a pour mission de développer la collecte et l'équipement sur un portefeuille de clients, plutôt jeunes ou matures, en phase d'équipement. Il dispose d'un portefeuille constitué en moyenne de 2000 clients. Son activité est en partie générée par sa propre activité de contact de ses clients et en partie générée par le guichet, les antennes téléposte, les opérations de marketing à distance et les CRSF. En milieu rural, lorsque le potentiel commercial ne permet pas de créer un portefeuille de conseiller clientèle dans la zone de vie, les clients sont confiés à un conseiller financier ou à un chef d'établissement vendeur. Lorsque la structure du portefeuille le justifie, notamment par le nombre de clients D (de l'ordre de 500), il peut être confié à un conseiller 3.2, sous réserve de la validation des compétences attendues à ce niveau et dans le cadre de la structure fonctionnelle.

Le Conseiller Clientèle prend en charge la gestion personnalisée d'un portefeuille de l'ordre de 1000 clients, dimensionné pour assurer une relation suivie et régulière auprès d'une clientèle présentant un potentiel de développement et d'optimisation de patrimoine. Il doit, à ce titre, les rencontrer au moins une fois par an, instaurer une relation privilégiée avec chacun d'eux, et participer au renouvellement du fonds de clientèle au travers d'actions de prospection vers les clients distanciés. Son activité est également générée par la ligne guichet, les antennes téléposte, les actions de marketing à distance et les CRSF.

Le Conseiller Spécialisé en Patrimoine assure un suivi patrimonial régulier auprès des clients de son portefeuille, clients disposant, soit d'une surface financière importante, soit de flux créditeurs élevés. Il développe aussi un portefeuille de clients en s'appuyant sur les apports qualifiés des conseillers financier et clientèle.

Le Conseiller Spécialisé en Immobilier est chargé de proposer et vendre la gamme des produits de crédit immobilier et des produits et services associés auprès de la clientèle des particuliers. Cette fonction n'évolue pas avec la mise en place des zones de vie, elle fera l'objet d'un examen complémentaire lors de l'élargissement de la gamme des services financiers aux crédits immobiliers sans épargne préalable.

1.3.2 La structure de la ligne conseil par niveau de compétences

Vendeurs généralistes	Vendeurs spécialisés
<p>Conseiller clientèle - III.2 Accroissement du professionnalisme dans le conseil et la prise en charge d'une clientèle plus âgée en phase d'optimisation de patrimoine et de diversification de placements</p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p>Conseiller Financier - III.1 Polyvalent sur les activités courantes de conseil et vente de produits SF pour une clientèle plutôt jeune en phase d'équipement ou en cours de constitution de patrimoine</p>	<p>Conseiller en Gestion de Patrimoine IV.1 Niveau d'expertise dans le conseil patrimonial permettant la prise en charge d'une clientèle spécifique</p> <p style="text-align: center;">↑</p> <p>Conseiller Spécialisé en Patrimoine III.2 / III.3 Activités spécifiques liées au conseil à une clientèle « patrimoniale » affectée à son portefeuille souhaitant un suivi et un conseil réguliers. Appui aux conseillers clientèle et conseillers financiers en matière d'approche patrimoniale</p>

1.3.3 La structure fonctionnelle de la ligne conseil

La structure fonctionnelle nationale en emplois, à l'horizon 2007, est définie comme suit :

Fonctions Alice 1	Structure actuelle	Structure cible 2007	Fonctions Alice 2
Conseiller Financier III.1	90 %	70 %	Conseiller financier III-1
Chargé de Clientèle III.2	10 %	30 %	Conseiller clientèle III-2
CSP III.2	85 %	70 %	CSP III-2
CSP III.3	15 %	20 %	CSP III-3
		10 %	CGP 4-1

Les chargés de clientèle ont vocation, sous réserve de vérification des compétences, à occuper des fonctions de conseiller clientèle.

1.3.4 Le cadre d'implantation des métiers de la ligne conseil

L'implantation des métiers commerciaux nécessite de disposer, dans le périmètre de la zone de vie, d'un potentiel commercial suffisant, tant en clients existants qu'en clients potentiels.

C'est pourquoi plusieurs modalités d'organisation des forces de vente sont mises en œuvre, lors de la constitution des zones de vie, pour tenir compte des situations locales et garantir aux clients l'accessibilité aux prestations de conseils. Trois cas de figure sont identifiés :

- Les bureaux avec une clientèle SF suffisante en nombre et en potentiel pour justifier d'une force de vente complète. Les fonctions implantées sont : Guichetiers 2.1 et 2.2, Guichetier animateur 2.3 ou Gestionnaire(s) de Clientèle(s), Conseiller(s) Financier(s) et Conseiller(s) Clientèle(s).
- Les bureaux avec une clientèle SF pas suffisante en nombre et en potentiel pour justifier une force de vente complète. Les fonctions implantées sont : Guichetiers 2.1et/ou 2.2 et/ou 2.3 selon les besoins, Conseiller(s) Financier(s) ou Conseiller(s) Clientèle(s) selon les besoins.
- Les bureaux, dont l'implantation se justifie par des raisons d'accessibilité aux prestations de conseil et dont la clientèle SF n'est pas suffisante en nombre et en potentiel pour justifier l'implantation de vendeurs dédiés. Les fonctions implantées sont : guichetier 2.1/2.2 et chef d'établissement vendeur. Il est possible de disposer d'une fonction 2.3 selon les besoins.

1.4 L'évolution des fonctions d'encadrement

1.4.1 Les missions du chef d'équipe III.1 / III.2

Le chef d'équipe est le relais du chef d'établissement dans la direction et l'animation de l'équipe de la ligne guichet. Il accompagne la montée en compétences de chaque guichetier et gestionnaire de clientèle, dans ses nouvelles missions, par un soutien au quotidien et par la mise en place d'actions de développement des compétences. Il est positionné en III.1 / III.2 dans une logique de compétences, le niveau de référence est le niveau III.1.

1.4.2 Les missions du cadre / appui du Responsable de zone de vie III.2 / III.3

La fonction de cadre /appui du responsable zone de vie est une évolution de la fonction actuelle de Responsable Guichet Développement. La nature des missions confiées au cadre/appui du responsable de zone de vie s'inscrit dans la droite ligne de ce qui avait été défini lors de la structuration de la NDO et intègre, en plus, les spécificités liées à la mise en place de l'organisation en zone de vie et de l'organisation commerciale Alice 2.

Le cadre/ appui du responsable de zone de vie est doté d'un champ de responsabilités recentré sur l'optimisation de la gestion des ressources mises à disposition de la zone de vie. Il est le garant, en relais du chef d'établissement, de la bonne organisation, du fonctionnement général de la zone de vie et de l'atteinte des objectifs fixés dans le contrat global de performance. Il assure l'animation fonctionnelle et le soutien de l'activité des lignes guichets et conseil.

1.4.3 Les normes d'implantation des fonctions d'encadrement

Les fonctions d'encadrement sont implantées dans les bureaux de poste selon la taille et la typologie de la zone de vie. Lors de la création de chaque zone de vie, la totalité des postes de travail est redéfinie. En ce qui concerne l'encadrement, le dimensionnement est réalisé selon les critères suivants :

- Un chef d'équipe est implanté dans les zones de vie ayant plus de 8 EAA à la ligne guichet, sur les positions de guichet en II.1/II.2 et II.3, y compris le(s) Gestionnaire(s) de clientèle, et le(s) agent(s) de la caisse/logistique.
- Un chef d'équipe est implanté, à partir de 7 EAA dans la ligne guichet, y compris le(s) Gestionnaire(s) de clientèle, et le(s) agent(s) de la caisse/logistique sur les zones de vie spécifiques : bureaux centre en ZUS, Recettes Principales, bureaux ayant une amplitude d'horaire d'ouverture des guichets supérieure à 9H, bureaux saisonniers.
- Un cadre est implanté dans les zones de vie ayant plus de 5 EAA - Conseiller Financier / Conseiller Clientèle / chef d'équipe.

Si après application des critères définis ci-dessus, le dimensionnement de l'encadrement est inférieur à une position de travail de chef d'équipe, et si le nombre de points de contact rattachés au bureau centre est supérieur à 4, le calcul des EAA est effectué en considérant qu'une APC ou un Point Poste pèse pour 0,25 EAA.

1.5 L'évolution de la fonction de chef d'établissement

1.5.1 Le Chef d'établissement / Responsable de zone de vie

Le chef d'établissement du bureau centre est responsable d'une zone de vie, que cette zone de vie soit constituée d'un seul établissement ou de plusieurs points de contact, et qu'elle dispose d'une force de vente dédiée ou non. Il en assure la pleine direction et le développement commercial. Il organise l'activité de la zone de vie et adapte son pilotage commercial et son management à la diversité des métiers implantés. Garant de la collaboration des acteurs à la réussite de la zone de vie, il est responsable de l'évolution professionnelle de tous ses collaborateurs et porte la logique de compétences.

1.5.2 L'évolution du métier de Chef d'Etablissement Remplaçant

Dans le cadre de la mise en place des zones de vie, le profil du Chef d'Etablissement Remplaçant est élargi, au delà de son périmètre d'intervention actuel – remplacement des chefs d'établissement sans encadrement, ni maîtrise -, aux missions de remplacement de longue durée de l'encadrement, des conseillers et de tout type de chef d'établissement.

La fonction est positionnée en III.1 et III.2, dans une logique de compétences. Le niveau III.2 s'acquiert par un niveau de compétences démontré dans la pratique du métier de Chef d'établissement Remplaçant.

- Le Chef d'établissement remplaçant de niveau III.1, est en capacité d'assurer les missions de remplacement, pour des absences longues, :
 - des chefs d'établissement vendeurs, des conseillers financiers ou des conseillers clientèle, s'il a un profil de commercial ;
 - des chefs d'établissement sans encadrement, ni maîtrise, des chefs d'établissement ayant des activités de distribution, des cadres ou des chefs d'équipes, s'il a un profil de gestion/organisation.
- Le Chef d'établissement remplaçant de niveau III.2, est en capacité d'assurer, au delà des missions de remplacement de niveau III.1, le remplacement de tout type de chef d'établissement / responsable de zone de vie (mono site urbain / multi sites) sur des absences longues, et de tout type de chef d'établissement / responsable de zone de vie sans encadrement, ni maîtrise, sur des absences courtes.

1.5.3 La structure fonctionnelle des zones de vie

La structure fonctionnelle des postes de Responsable de zone de vie évolue positivement par rapport à la structure des postes de chef d'établissement.

Le regroupement sous une seule autorité de plusieurs points de contact permet de neutraliser la baisse de classification que subiraient certains des postes de chef d'établissement en cas de baisse du chiffre d'affaires constatée en 2004.

La structure fonctionnelle envisagée, sans prise en compte des postes de chefs d'établissement remplaçant, est la suivante :

Niveau des bureaux	Structure actuelle	Structure cible 2007
IV-2 / IV-3	3 %	10 %
IV-1	6 %	25 %
III.3	16 %	35 %
III-2	22 %	20 %
III-1	27 %	10 %
II-2	26 %	0 %

Remarque : La classification des postes de Responsable de zone de vie ne fera pas l'objet, comme en 2001, d'une maintenance générale. Elle sera déterminée au fur et à mesure de la mise en place des zones de vie, pour tenir compte des rattachements opérés. Une fois les zones de vie en place et classifiées, la maintenance de la classification des postes s'effectuera également au fil de l'eau.

1.6 L'évolution du métier de Directeur de Groupement Grand Public

Le déploiement, depuis le 1^{er} janvier 2004, des organisations liées à la Responsabilisation du Management a confirmé le positionnement du Directeur de Groupement Grand Public. Le Directeur de Groupement est dorénavant totalement intégré à l'équipe de direction du département. Il se positionne comme l'acteur central de l'animation et du développement des chefs d'établissement placés sous son autorité. Dans ce cadre, il est le porteur de leurs préoccupations et de leurs demandes auprès des équipes fonctionnelles du département et des centres d'expertises.

Le Directeur de Groupement, assure les activités suivantes :

- L'arbitrage et le suivi des Contrats Globaux de Performances, des objectifs de leurs établissements. Il garantit le respect des CAP et l'atteinte des résultats de chaque établissement.
- Le pilotage du développement commercial des établissements ; dans ce cadre, il est particulièrement chargé du développement des compétences des chefs d'établissement tant au niveau de la vente que de la prise en charge et de l'accueil des clients.
- Le pilotage des vendeurs spécialisés CSP/CSI directement placés sous son autorité.
- Le pilotage des opérations d'évolution de l'organisation des établissements ; il est particulièrement chargé, dans ce cadre, de garantir l'adaptation des modalités d'ouverture des points de contact aux modes de vie des clients.
- L'arbitrage des demandes d'expertise de ses chefs d'établissement.
- Le pilotage des actions de communication auprès du personnel, notamment des ETC.
- La relation de proximité avec les élus locaux et les représentants du personnel.
- La maîtrise des activités propres, par le contrôle de premier niveau en application du guide de contrôle du directeur de groupement.
- Le contrôle de second niveau des établissements ; il dispose pour cela, de l'appui du contrôleur opérationnel.

Pendant la période de réorganisation du réseau, le DGP dispose d'un responsable du soutien opérationnel, hiérarchique des chefs d'établissement non dotés d'un CGP. Il dispose des moniteurs des ventes pour l'assister dans ses actions de montée en compétences des acteurs de la ligne conseil et de la ligne guichet.

Il dispose des appuis des experts de la Direction départementale, et plus particulièrement du coordonnateur RH, qui assure, au titre du guichet unique, l'interface avec les acteurs de la RH. Enfin, il dispose des experts du centre d'expertise.

2 Les modalités d'accompagnement de la mise en œuvre

2.1 Les dispositifs d'accompagnement de la montée en compétences des acteurs du réseau

L'évolution des métiers s'accompagne d'une gestion individualisée des compétences ; reconnaissance, valorisation et développement des compétences sont les valeurs porteuses de cette évolution. Chaque agent doit disposer des moyens qui lui permettront de développer ses connaissances et ses compétences, et d'être acteur à part entière de son parcours et de son évolution professionnelle.

Dans le cadre de la mise en place de la nouvelle organisation et des nouveaux métiers, chaque agent doit suivre, avant sa prise de fonction, un cursus modulaire, complémentaire à la formation de base, défini en fonction de son parcours professionnel et de son profil. Ce cursus comprend :

- des modules obligatoires, identifiés comme indispensables pour exercer les activités requises, notamment pour les nouvelles fonctions,
- des modules optionnels identifiés localement à partir d'un diagnostic réalisé par l'agent et contractualisé avec son responsable hiérarchique, dans un plan de progression individuel. Ces modules de formation peuvent être complétés par d'autres dispositifs de développement des compétences – mises en situation, tutorat, accompagnements individuels, stages, doublures,...- qui seront définis dans le plan de progression individuel.

Cette individualisation des parcours de développement des compétences s'inscrit dans le cadre rénové de la formation professionnelle continue défini par la loi n°2004-391 du 4 mai 2004.

2.1.1 Pour les guichetiers 2.1/2.2

A partir de janvier 2005, chaque chef d'établissement réalisera, à l'occasion de l'entretien d'appréciation, un diagnostic des compétences existantes de chaque guichetier au regard de la description de poste occupé. Ce diagnostic a pour objet d'élaborer et de mettre en place un plan de progression individualisé des compétences de chaque guichetier pour lui permettre d'atteindre les objectifs compatibles avec son niveau de fonction.

Pour accompagner la montée en compétences des guichetiers dans l'amélioration de la prise en charge de la clientèle, notamment SF, des formations de proximité seront mises en place dès début 2005 :

- Une form'action sur les produits SF et procédures liées,
- Une form'action sur l'amélioration de la prise en charge de la clientèle CCTI et SF.

La formation d'adaptation au poste de travail (ex formation de base) des guichetiers est en cours de révision pour être opérationnelle à la fin du 1^{er} semestre 2005. Le tronc commun (des modules complémentaires sont prévus pour le II.2) s'articule autour de six grands domaines :

- Environnement, métier et positionnement du guichetier
- Traitement des opérations guichets et maîtrise du poste de travail
- Produits et services de la gamme CCTI
- Produits et services SF (notamment produits simples épargne disponible, banque au quotidien, CEL) et manipulation Chéops
- Accueil, conseil, orientation et vente argumentée
- Acquisition de réflexe d'auto contrôle, de sécurité, de qualité,...

2.1.2 Pour le Guichetier animateur

L'objectif est de permettre au guichetier 2.3 d'être en capacité de réaliser des activités en complément des activités de guichet :

- d'assurer l'organisation et le fonctionnement du bureau, en remplacement ou relais du chef d'établissement,
- de relayer, auprès des collègues, des informations et consignes nécessaires à la réalisation de leurs objectifs,
- de gérer le flux et prendre en charge la clientèle SF et les prospects,
- prendre en charge, ponctuellement, la clientèle de professionnels de proximité,
- d'assurer la fonctionnalité de Responsable Clientèle Locale, en relais du chef d'établissement.

▪ Form'action d'une demi-journée :

Stratégie Réseau / Evolution des métiers / Missions et positionnement du guichetier animateur

▪ Des modules de formations obligatoires, dispensés par la DNF :

- « Les gammes de produits et services SF simples » de 2 jours
- « Méthode de vente SF – Découverte client » de 1 jour
- « SAV – Accueil des clients et traitement des réclamations (ARC) » de 1 jour
- « Sûreté » – consignes / comportement / SI de 1 jour
- « Organisation des guichets - animation fonctionnelle d'équipe » de 2 jours

▪ Un stage en bureau, auprès d'un chef d'équipe ou d'un chef d'établissement, de 2 à 5 jours, en fonction de l'origine et du cursus de l'agent.

2.1.3 Pour le Gestionnaire de Clientèle SF

L'objectif est de permettre à l'agent d'être en capacité :

- d'accueillir les clients SF qui se présentent spontanément au bureau de poste
- de réaliser une première découverte des besoins des clients SF et prospects
- d'assurer la prise en charge immédiate et systématique des demandes clients SF.

▪ Form'action d'une demi-journée :

Stratégie Réseau / Evolution des métiers / Missions, positionnement du gestionnaire de clientèle SF

▪ Des modules de formations obligatoires, dispensés par la DNF :

- « Les gammes de produits et services SF simples » de 2 jours
- « Méthode de vente SF – Découverte client- Développement des apports de RDV à la ligne conseil » de 2,5 jours
- « Animation et promotion dans le cadre des actions commerciales SF » de 0,5 jour
- « Réglementation bancaire et procédures » de 0,5 jour
- « SAV de 1^{er} niveau et prise en charge des réclamations SF » de 0,5 jour
- « Sûreté / TRACFIN » de 1 jour

▪ Un stage de un jour en CRSF

▪ Un stage en bureau, de 3 jours, en doublure avec un COFI

2.1.4 Pour le Gestionnaire de Clientèle professionnelle CCT

L'objectif est de permettre à l'agent d'être en capacité :

- d'accueillir et de prendre en charge, par délégation du chef d'établissement, la clientèle de professionnels de proximité de la zone de vie,
- de réaliser une première découverte des besoins spécifiques des clients professionnels et des prospects,
- de négocier des contrats et vendre des produits et services adaptés à cette clientèle,

- d'assurer le développement commercial et la fidélisation de la clientèle de professionnels de la zone de vie,
- d'animer les réseaux associés et développer les ventes auprès des partenaires.

▪ **Form'action d'une demi-journée :**

Stratégie Réseau /Evolution des métiers / Missions, positionnement du gestionnaire de clientèle professionnelle

▪ **Des modules de formations obligatoires**, dispensés par la DNF :

- « Les produits et services CCTI / les offres aux professionnels et GMS » de 2 jours
- « Les outils Proxi-Pro, ARC, opérations de back office » de 1,5 jours
- « La relation commerciale en point de vente dans la salle du public : méthode de vente Essentiel Pros – animation des réseaux associés- Prospection par téléphone » de 3 jours
- « L'animation événementielle en GMS et promotion dans le cadre d'actions commerciales spécifiques » de 0,5 jour
- « Merchandising » de 0,5 jour

▪ **Un stage de 1 jour en Centre de Distribution courrier** : vente de produits aux professionnels

▪ **Un stage de 1 jour en Antenne Téléposte** : entraînements à la prospection téléphonique

2.1.5 Pour le Conseiller Financier

L'objectif est de permettre au COFI d'être en capacité :

- de conseiller et vendre des produits et services adaptés à la clientèle de son portefeuille,
- de développer un portefeuille de clients B,
- d'organiser et générer son activité propre,
- d'assurer le suivi de sa clientèle.

▪ **Form'action d'une demi-journée :**

Stratégie Réseau /Evolution des métiers / Missions, positionnement du conseiller financier

▪ **Formation à la méthode de vente 3 jours + 1 jour d'accompagnement par le moniteur des ventes SF**

▪ **La formation d'adaptation à l'emploi des Conseillers Financiers est en cours de révision et sera dispensée, dans sa nouvelle version à partir de juin 2005.**

2.1.6 Pour le Conseiller Clientèle

L'objectif est de permettre au conseiller d'être en capacité :

- de conseiller la clientèle en optimisant son patrimoine
- de développer un portefeuille de clients D
- d'organiser et générer son activité propre
- de dérouler un entretien en face à face avec le client avec un outil d'aide à la vente
- de prospector les clients distanciés

▪ **Form'action d'une demi-journée :**

Stratégie Réseau /Evolution des métiers / Missions, positionnement du conseiller clientèle

▪ **Des modules de formations obligatoires**, dispensés par la DNF :

- « Connaissance des clients et analyse du fonds de clientèle » de 0,5 jour
- « Gestion de la relation commerciale client » de 1 jour
- « Maîtrise des produits complexes – assurance vie, OPCVM, ... » de 4 jours
- « Réglementation bancaire et procédures » de 0,5 jour
- « Maîtrise des outils de gestion de la relation client » de 1 jour
- « Développement de la performance du portefeuille client » de 2 jours
- « TRACFIN / Sûreté » de 1 jour

- « Prise en main de la méthode de vente » de 3 jours

2.1.7 Pour le Responsable de zone de vie

L'objectif est de permettre au Chef d'établissement d'être en capacité :

- de mener et de mettre en place le projet d'organisation d'une zone de vie,
- de conduire le changement d'organisation auprès de toutes les équipes de la zone de vie et d'accompagner le développement des compétences des collaborateurs,
- de développer le fonds de clientèle de la zone de vie,
- d'assurer le pilotage et l'animation commerciale de la zone de vie,
- d'améliorer la qualité des prestations clientèles,
- de garantir le fonctionnement optimal de la zone de vie.

Le processus de montée en compétence des responsables zones de vie s'articule en deux phases :

- **1ère Phase : Des séminaires facilitant la prise de fonction**, portés par la ligne hiérarchique, et animés par des équipes fonctionnelles :

1- Le séminaire de lancement du projet local	1 jour
<p><u>DLP</u> : Les enjeux / le contexte politique économique et social du projet – les objectifs du projet – les principes de communication et de concertation</p> <p><u>CPER</u> : Le calendrier et la méthode de déploiement du projet dans le département</p> <p><u>DGP</u> : Le rôle du Chef de projet : les éléments de diagnostic préalable de la zone de vie, sa lettre de mission et sa feuille de route pour définir l'organisation de la zone de vie et l'organisation commerciale</p>	1 jour
2- L'élaboration et la mise en place du cadre de fonctionnement de la « zone de vie »	3 jours
<p><u>Equipes d'organiseurs et d'IRH</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les éléments d'organisation pour l'élaboration du cadre de fonctionnement : diagnostic interne – dimensionnement des PT - construction opérationnelle ▪ l'accompagnement RH pour l'élaboration du cadre de fonctionnement : le diagnostic RH – le recueil de souhaits des agents – l'accompagnement individualisé de la montée en compétences - le cadre d'information et de concertation locale avec les OS ▪ Les éléments de logistique pour l'élaboration du cadre de fonctionnement : Sûreté / Gestion des approvisionnements/ stocks / Courrier / Qualité 	
3- L'élaboration et la mise en place du projet commercial	3 jours
<p><u>CDMC</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ mise en place d'une organisation commerciale Alice 2 appropriée aux besoins clients ▪ analyse du fonds de clientèle ▪ création des portefeuilles Alice 2 ▪ élaboration d'un plan de contact des clients SF et CCT 	

2ème Phase : Modules de professionnalisation

- **Module « accompagnement du changement »**
- **Un parcours de formation modulaire et individualisé** est contractualisé entre le chef d'établissement et le DGP, en fonction des compétences du chef d'établissement identifiées comme « à développer », à partir d'une série d'auto diagnostics.

2.2 Les dispositifs de comblement des postes sur les nouvelles fonctions

2.2.1 Le processus de comblement des postes dans le cadre du déploiement

Le comblement des postes repose sur le principe suivant :

- seuls les postes vacants ou créés pour combler des fonctions nouvelles, sont offerts par appels à candidature ;
- les autres postes, tenus par des agents ayant le niveau de fonction requis, n'appellent pas de mouvement particulier.

Des appels à candidature sont lancés pour :

- les postes créés lors de la mise en place des nouvelles organisations : conseiller clientèle, gestionnaire de clientèle SF, conseiller financier, chef d'équipe, gestionnaire de clientèle professionnelle, guichetier animateur
- les postes de chef d'établissement / Responsable zone de vie dont la classification change avec la création de la zone de vie

Les appels à candidature sont lancés en deux vagues :

- une première vague en janvier/février 2005,
- une deuxième vague, avant fin septembre 2005.

La répartition entre les deux vagues est de la responsabilité du Directeur départemental de La Poste.

2.2.2 La nomination des chefs de projet / responsables de zones de vie

Le processus de nomination des Responsables de zone de vie est le suivant :

- pour les bureaux centres qui ne changent pas de niveau de classification avec la création de la zone de vie, les chefs d'établissement en place sont, a priori, chefs de projet zone de vie, puis responsables de zones de vie, il n'y a pas d'appel à candidature ;
- pour les bureaux centres qui changent de niveau de classification avec la création de la zone de vie, les postes sont offerts par appels à candidature. Les directeurs de groupement procèdent à la sélection des candidats, par entretiens individuels, avec l'appui éventuel du directeur des ressources humaines et du directeur commercial du département. A compétences égales, les chefs d'établissement en reclassement sont prioritaires.

Les chefs de projet zone de vie deviennent Responsables de zone de vie, par relevé de décision du DLP, formalisé après avis du CTP départemental.

2.2.3 La nomination des lauréats des différents dispositifs de promotion

Les lauréats des différentes promotions, sur la liste principale, sont inscrits dans un vivier et nommés sur le niveau de fonction considéré, à la date de validation des épreuves. Le rattachement à leur nouvelle fonction prendra effet à la date de prise effective du poste.

Les agents inscrits sur les listes complémentaires, sont promus à la date d'inscription dans le vivier et affectés à la date de prise effective du poste. L'inscription au vivier est réalisée au fur et à mesure des besoins locaux.

Ces principes de nomination marquent la mise en application de la logique de reconnaissance des compétences des agents. Dans cette logique, les lauréats nommés en vivier sont reconnus détenir les compétences requises pour le niveau de fonction et peuvent, alors, se voir attribuer, sur leur poste actuel, des objectifs correspondants au niveau, dans l'attente d'être rattachés à la nouvelle fonction, de manière effective.

2.3 Les normes de dimensionnement et les modalités de gestion des moyens de remplacement sur les zones de vie

La création de zones de vie de taille suffisante pour disposer de moyens de remplacement intégrés dans le cadre d'organisation de la zone est un objectif du projet. Ces moyens, en provenance des moyens de remplacement actuellement mutualisés, sont intégrés dans la force de travail permanente de la zone de vie, à hauteur minimum de 15%, pour couvrir les absences prévisibles (congrés annuels, congrés maternité, ASA programmables,...) ; ils ne correspondent pas, dans les nouvelles organisations, à des positions de travail de remplacement, mais à des ressources utilisées sur les positions de travail de guichet. Cette norme générale de dimensionnement est adaptée localement en fonction des besoins et des situations spécifiques des bureaux, dans le cadre du dialogue social local.

Pour faire face aux besoins complémentaires pour les absences non prévisibles les zones de vie font appel aux moyens de remplacement mutualisés au niveau du groupement ou du département (agents guichetiers affectés en EAR et/ou Chef d'établissement Remplaçant), ou à de la force de travail variable externe.

Lorsque la zone de vie ne présente pas la taille critique pour disposer de moyens de remplacement individualisés, son chef d'établissement fait systématiquement appel aux moyens de remplacement gérés au niveau du groupement ou à de la force de travail variable en externe.

Les agents affectés sur ces postes de remplacement mutualisé sont des guichetiers confirmés. Dans ce cadre, les actuels agents exerçant dans des conditions normales d'appréciation, la fonction d'EAR en II-1 peuvent être placés en « chargé de fonction », guichetiers confirmés, s'ils occupent ce poste depuis plus de 24 mois.

2.4 La situation des brigadiers

En ce qui concerne les Brigadiers, l'accès direct aux fonctions de Chefs d'Etablissements Remplaçants est clos pour ceux n'ayant pas opté, en application des règles de la fonction publique.

Pour autant, de par leur profil de compétences, tous les brigadiers ont vocation à évoluer vers les fonctions mises en place dans les nouvelles organisations. Deux solutions peuvent être envisagées :

- Les brigadiers qui souhaitent évoluer, s'inscrivent dans un dispositif de promotion, soit de chef d'établissement, soit de chef d'établissement remplaçant, soit de conseiller financier ou de conseiller clientèle. Ils peuvent, à cette occasion, être nommés en « chargé de fonction » de chef d'établissement remplaçant et bénéficier du dispositif afférent.
- Les brigadiers qui ne souhaiteront pas s'intégrer dans ces dispositifs, se verront proposer des emplois conformément aux dispositifs de reclassement qui devront être mis en œuvre à compter de fin 2005.

2.5 Les spécificités des zones de vie ayant des points de contact situés en ZUS

2.5.1 Un dimensionnement spécifique des positions de travail et de l'encadrement

Le dimensionnement théorique des positions de guichet et du middle-office est effectué à partir d'une mesure de la charge de production (statistique 539).

Pour les bureaux implantés en ZUS, ce calcul prend en compte les contraintes qui s'appliquent au guichet (temps passé avec le client) par l'utilisation d'un ratio spécifique de dimensionnement des positions de guichet et du middle-office. Ce ratio est défini au niveau départemental, il est au minimum de 1,1.

Cette norme est à décliner localement, selon la typologie et les situations spécifiques de chaque bureau.

2.5.2 Des fonctions mises en place dans les points de contact en ZUS

L'environnement, les conditions de travail des agents et le type de clientèle fréquentant le bureau, justifient l'implantation, au sein de la ligne guichet, de fonction particulière :

- un guichetier confirmé, en position avancée d'accueil dans la salle du public,
- et/ou un guichetier animateur 2.3, en l'absence de chef d'équipe, à partir de deux positions guichet.

2.5.3 Les conditions d'octroi du bénéfice des mesures ZUS pour les agents en zone de vie

Dans une zone de vie ayant un bureau de poste, bureau centre ou bureau de poste rattaché, situé en zone urbaine sensible, **les agents fonctionnaires et contractuels qui exercent de manière effective leurs fonctions dans la ZUS** peuvent bénéficier des mesures ZUS, décrites dans l'accord d'entreprise du 16 mars 1999, qui doit faire l'objet d'une révision prochaine.

Dans le cas d'une zone de vie dont, seul le bureau centre est situé en ZUS, tous les agents qui exercent, à titre principal, leurs fonctions dans un autre bureau de poste, hors ZUS, ne sont pas en situation de pouvoir bénéficier des dispositions particulières prévues dans le cadre d'une ZUS.

Pour les agents qui ont plusieurs lieux d'activité réguliers dans la zone de vie, seuls ceux qui exercent, à titre principal, leurs fonctions dans un bureau de poste ZUS pourront bénéficier des mesures ZUS.

2.6 La mise en place de mesures spécifiques pour les « bureaux atypiques »

2.6.1 Caractéristiques des bureaux dits « atypiques »

Certains bureaux de poste se caractérisent par une fréquentation et une répartition des activités, ainsi que par des conditions de travail, identiques à celles constatées en ZUS, alors qu'ils ne relèvent pas du classement réglementaire en ZUS.

La Poste souhaite que les contraintes et les spécificités de ces bureaux soient prises en compte et qu'un dispositif de mesures, adaptées à l'environnement et aux conditions de travail des agents dans ces bureaux, soit mis en place.

Le dispositif général à décliner localement, selon les situations spécifiques de chaque bureau (bureau centre ou bureau de poste rattaché), comprend différents types de mesures :

▪ des mesures spécifiques d'organisation :

- dimensionnement spécifique de la force de travail et de l'encadrement,
- un guichetier confirmé, en position avancée d'accueil dans la salle du public, si nécessaire,
- un guichetier animateur 2.3, en l'absence de chef d'équipe, à partir de deux positions guichet,
- aménagement spécifique des zones d'accueil, voire renforcement des dispositifs de sécurité si nécessaire.

- **des mesures ZUS, hors mesures fonction publique, applicables aux agents de ces bureaux**
 - majoration de 25% de l'alimentation du CET, après un an de crédit,
 - suivi, par tous les agents, de modules de formation spécifiques avant leur prise de fonction : gestion du stress / gestion des relations conflictuelles / compréhension des phénomènes d'exclusion,
 - suivi médical spécifique, en fonction des besoins et des risques médicaux identifiés,
 - indemnisation des préjudices matériels sur les biens propres,
 - bénéfice de mesures spécifiques liées au logement : logement de fonction pour les chefs d'établissement, logement social conventionné prioritaire, prêt d'accession à la propriété, amélioration des conditions du logement social PREL,
 - droit de mutation prioritaire au tableau local de mutation, pour les agents fonctionnaires.

2.6.2 La déclinaison locale du dispositif général

La Direction Grand Public établira une liste de bureaux susceptibles de bénéficier des mesures considérées, à partir des critères suivants : niveau des prestations sociales, files d'attentes importantes, activités bancaires réduites, temps de traitement excessif des opérations de guichet, nombre d'instances.

Le Directeur de La Poste validera, à partir de cette liste, après concertation avec les partenaires sociaux locaux, les mesures applicables à ces bureaux.

2.7 La gestion des déplacements des agents au sein d'une zone de vie

L'indemnisation des frais de déplacements, fixée par le BRH 38 de 1995, doit être adaptée pour traiter des déplacements réguliers au sein d'une organisation en zone de vie.

2.7.1 Les principes de l'organisation des déplacements au sein d'une zone de vie

Les principes d'organisation d'une zone de vie :

- Il existe un bureau centre, chargé de la direction et de l'animation de(s) point(s) de contact de la zone de vie.
- Un ou plusieurs points de contact - bureau de poste, agence postale communale et point poste - peuvent être rattachés au bureau centre.
- L'organisation commerciale Alice 2 est structurée au sein de la zone de vie.

Le rattachement des agents :

- Seul le bureau centre est entité de personnel : les agents sont rattachés administrativement à ce bureau et affecté à la zone de vie.
- Le rattachement administratif au bureau centre, des agents antérieurement rattachés à un autre bureau de poste, s'effectue selon les dispositifs réglementaires suivants :
 - pour les fonctionnaires, mutation dans l'intérêt du service sur le bureau centre,
 - pour les agents contractuels, avenant au contrat de travail précisant le lieu de rattachement.

Chaque agent a un lieu d'activité principal : c'est le lieu où l'agent effectue le pourcentage d'heures le plus important dans un cycle de travail.

Les conditions d'exercice des métiers dans la nouvelle organisation :

▪ Principe général

- **L'organisation de la zone de vie est construite, par le chef de projet/responsable de zone de vie, en garantissant une stabilité des agents dans l'organisation du travail**, en évitant des déplacements trop fréquents.
- Au sein d'une zone de vie, les agents peuvent exercer leur activité de façon régulière, dans un ou plusieurs des autres points de contact de la zone de vie, selon l'organisation définie. Pour les agents qui interviennent, au sein de la zone de vie, dans plusieurs lieux d'activité réguliers, le lieu d'activité principal ainsi que les autres lieux d'activité sont précisés dans le cadre de fonctionnement. Les régimes de travail et les horaires de travail de chacune des positions de travail de la zone de vie doivent être affichés dans chaque bureau de poste de la zone.
- Un tableau de service unique est établi et suivi pour la zone, précisant les régimes de travail et les amplitudes horaires des bureaux de l'ensemble de la zone, ainsi que le tour de congés. La gestion des absences est réalisée sur l'ensemble du personnel de la zone. Une gestion programmée des absences prévisibles, au trimestre glissant, permet de donner aux agents la plus grande visibilité possible sur l'organisation de la couverture des positions de travail et des remplacements prévisibles à réaliser.

▪ Principe spécifique pour la force de vente Alice 2

- La sédentarisation des vendeurs est un principe central d'Alice 2, en conséquence l'organisation des zones de vie est conçue pour limiter au maximum les lieux de réception des clients.
- Le bureau centre est le lieu de rendez-vous de la zone de vie. Le responsable de zone de vie peut désigner, selon leur potentiel commercial, certains bureaux de poste comme bureaux de rendez-vous. Dans ce cas, un accueil par demi-journée est organisée dans les bureaux de rendez-vous, elle permet trois entretiens ventes programmés dans la vacation.
- Les vendeurs ne doivent se rendre au domicile des clients qu'à titre exceptionnel.

▪ Principe pour le Responsable zone de vie et/ou le chef d'équipe :

Le chef d'établissement et le chef d'équipe d'une zone de vie multi sites ont vocation à réaliser des déplacements sur l'un ou l'autre des points de contacts, dans le cadre de leur management au quotidien et du pilotage commercial des agents de la zone de vie.

2.7.2 Les dispositifs de prise en charge des déplacements professionnels des agents au sein d'une zone de vie

Personnels visés

Les dispositifs suivants s'appliquent à l'ensemble des personnels travaillant en zone de vie, quels que soient leurs statuts, qui accomplissent des déplacements professionnels au sein de zone de vie, en métropole, en Corse et dans les départements d'outre mer.

Notion de déplacement professionnel

- Le déplacement d'un agent réalisé dans le cadre de l'exercice de ses fonctions dans la zone de vie, et dans l'intérêt du service, constitue un déplacement professionnel.

Plusieurs types de trajets sont considérés comme des déplacements professionnels donnant lieu à une prise en charge par La Poste :

- Le déplacement d'un agent, dans une même journée, entre deux points de contact :
Exemple : Si un agent travaille une matinée dans le bureau A et l'après-midi dans le bureau B, le trajet entre les lieux de travail A et B est un déplacement professionnel.
- Les déplacements du chef d'établissement et de l'encadrement dans le cadre du management de proximité et du pilotage commercial des équipes de la zone de vie.
- Les déplacements réalisés par le chef d'établissement, ou le gestionnaire de clientèle professionnelle CCT, dans le cadre de la relation commerciale avec les clients professionnels de proximité et de l'animation des réseaux associés.
- Ne constituent pas un déplacement professionnel :
 - le trajet accompli par un agent pour se rendre de son domicile vers un bureau de poste de la zone de vie,
 - le trajet accompli par un agent pour se rendre d'un bureau de poste de la zone de vie vers son domicile.

Principes retenus pour les déplacements professionnels des agents

- Décompte du temps de travail :

Le temps de trajet entre deux points de contact, dès lors que l'agent s'y rend dans l'intérêt du service à la demande de sa hiérarchie, ou en application du cadre de fonctionnement de la zone de vie, est assimilable à du temps de travail effectif. Ce temps de trajet est pris en compte dans le dimensionnement des positions de travail et dans la définition du cadre de fonctionnement de la zone de vie.

- Mise à disposition d'un véhicule de service :

Lorsque la moyenne estimée des déplacements au sein d'une zone de vie, excède 15 000 km par an, du fait notamment d'une équipe d'encadrement et d'une équipe commerciale importantes, la possibilité de mettre à disposition de la zone de vie un véhicule de service est ouverte.

- Conditions d'utilisation du véhicule personnel :

En l'absence de transport en commun ou de véhicule de service disponible permettant de se rendre sur les différents points de contacts, aux heures prévues par le cadre de fonctionnement, l'agent doit se rendre aux lieux prévus par ses propres moyens.

L'utilisation du véhicule personnel nécessite :

- la production d'une attestation d'assurance, comportant les garanties de responsabilité personnelle pour les déplacements professionnels et une clause de défense et recours,
- la photocopie de la carte grise,
- la détention d'un permis de conduire en cours de validité lorsqu'il est nécessaire.

Modalités de prise en charge des frais professionnels en cas d'utilisation du véhicule personnel

- Barème applicable :

Le barème fiscal 2004 des indemnités kilométriques est pris en compte pour l'indemnisation des frais professionnels.

Ce barème tient compte de la dépréciation du véhicule, des frais d'entretien et de réparation, des dépenses de pneumatiques, de la consommation de carburant et des primes d'assurance. Les frais de garage sont exclus.

▪ Modalités de remboursement :

- Le paiement des frais kilométriques occasionnés par les déplacements professionnels est calculé et réalisé mensuellement, sur la base :
 - du cadre de fonctionnement qui précise le ou les lieux d'activités régulier(s) de chaque agent,
 - et du planning prévisionnel établi, au minimum, au trimestre.
- Une régularisation trimestrielle des remboursements est réalisée, en tant que de besoin, sur la base de la feuille de présence, lorsque des absences non prévisibles ont occasionné, pour certains agents, des déplacements supplémentaires.

Les modalités de prise en charge des frais générés par des déplacements professionnels seront précisées dans une note de service à venir.

2.8 Les dispositifs de sûreté

La sûreté est une préoccupation essentielle de La Poste et des agents. Avant de procéder au rattachement d'un bureau à un bureau centre, il est nécessaire de rappeler les consignes en vigueur à l'ensemble des agents, de revoir les processus et les installations de sécurité.

Les travaux comprennent, la réactualisation des consignes de sécurité dans tous les points de contact qui changent d'horaire, le contrôle du positionnement des radars, le contrôle du fonctionnement des alarmes et des armoires sécurisées, la redéfinition des modalités de relevage du courrier et de reversement des fonds entre bureau de plein exercice et bureaux de proximité.

La Poste engage, dans la continuité du plan sûreté, au plus tard lors de la création de la zone de vie, un programme d'équipement des points de contact isolés, destiné à les doter d'un système d'ouverture de la porte extérieure à distance et d'un dispositif permettant au guichetier de voir l'extérieur du bureau depuis sa position de travail.

Les dispositions et règles de sécurité liées au transport de fonds, définies par la note du 11 décembre 2001, sont celles en vigueur aujourd'hui.

3 Les dispositifs d'accompagnement des personnels du Réseau

3.1 Les dispositifs d'accompagnement pour les agents

Le Directeur départemental de La Poste est responsable de l'accompagnement des personnels du département et doit veiller au respect des personnels dans les choix d'organisation qui sont faits.

Un guide de déploiement est mis à la disposition de la ligne hiérarchique, ce guide qui lui donne le cadre et les modalités de mises en œuvre, intègre notamment les dispositifs RH applicables pour la préparation et l'accompagnement du déploiement des organisations en zone de vie et de l'organisation commerciale liée à Alice 2.

3.1.1 Les personnels concernés

Les agents dont le poste de travail est supprimé et/ou dont la localisation géographique entraîne un allongement de la durée du trajet domicile/travail (au minimum de 5 kilomètres ou de 10 minutes), bénéficient des dispositifs d'accompagnement décrits ci-dessous.

La liste des postes et des agents concernés est établie, par le Directeur départemental de La Poste, au rythme de déploiement et de mise en œuvre des organisations de chaque zone de vie. Les agents concernés sont informés individuellement avant la tenue du CTP, et puis par l'émission du relevé de décision du DLP officialisant la nouvelle organisation de la zone de vie.

3.1.2 Les labellisations

Le déploiement du projet est prévu sur la période 2005/2007. Le dossier ne fait pas l'objet d'un plan global de reclassement, avec une date de référence et une liste nationale pré-établie de postes supprimés. Seuls les agents dont le poste est directement impacté par la réorganisation bénéficient d'une labellisation individuelle.

Dans les cas particuliers des personnels impactés par des dispositifs intervenus dans la phase préalable au présent texte, pour faciliter la mise en place des zones de vie, et faisant l'objet de requêtes, l'application des mesures décrites ci-dessous pourra être réalisée avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2004.

Sont référencés en labellisation individuelle :

- les chefs d'établissement, dont le poste est supprimé, ou qui se trouvent en distorsion fonctionnelle lors de la mise en place des zones de vie,
- les agents dont le poste est supprimé ou fortement modifié dans son contenu, avec la mise en place de la nouvelle organisation en zone de vie, notamment les brigadiers et les assistants commerciaux,
- les agents qui, dans la nouvelle organisation en zone de vie, subissent un allongement de la durée du trajet domicile / travail au minimum de 5 kilomètres ou de 10 minutes.

La durée de labellisation est d'un an à compter de la date de réunion du CTP départemental.

3.1.3 Le recueil des souhaits d'évolution de chaque agent

Une démarche de recueil des souhaits est engagée auprès de chaque agent, au fur et à mesure du déploiement. La prise en considération des souhaits des agents, en amont de la mise en œuvre de la nouvelle organisation, permet :

- d'identifier et de mettre en place, pour les personnels impactés par les réorganisations, les dispositifs d'accompagnement de leur évolution et de réorientation,
- d'intégrer, dans la recherche des solutions d'organisations des zones de vie, les souhaits et contraintes exprimés par les agents concernés et de les accompagner dans leur évolution.

3.1.4 Les offres de postes

Les postes créés dans le cadre de la mise en place des nouvelles organisations sont offerts par appels à candidature locaux gérés par NOD (guichetiers animateurs, gestionnaires de clientèles SF et professionnelle, conseillers financiers, conseillers clientèle, chefs d'équipe et cadres). L'offre de postes s'effectue en fonction des besoins de comblement, selon le calendrier de déploiement des zones de vie.

Les autres postes vacants dans le NOD sont proposés aux agents à réorienter dans le cadre d'une bourse d'emplois.

Les offres de poste sont conformes au niveau de fonction détenu par l'agent, afin d'éviter, dans toute la mesure du possible, les « chargés de fonction ».

Pour faciliter l'accès à la promotion, le DLP établit, en liaison avec les DGP et avec l'appui de la DRH du département, un dispositif de préparation aux épreuves, destiné aux agents volontaires.

La Poste s'engage à garantir l'information exhaustive des agents concernés sur les offres de poste. Ce point est évoqué lors des CDSP de suivi.

3.1.5 Le conseil et l'aide à l'orientation professionnelle

La réussite du projet demande que chaque agent soit l'acteur de son évolution professionnelle. Il doit bénéficier, à sa demande, de l'appui d'un Conseiller Mobilité.

Le Directeur de La Poste peut solliciter l'intervention d'un IRH pour identifier les différentes opportunités créées par les nouvelles organisations et pour assurer le suivi du respect des choix des agents.

Les propositions présentées aux agents sont étudiées et validées en comité de comblement départemental. Ce comité se réunit avec une fréquence mensuelle, au minimum.

Un plan de progression individuel est établi entre l'agent et son manager. Il comprend, un diagnostic des compétences, un plan d'action individuel de développement des compétences et un suivi du niveau atteint.

3.1.6 Les vœux de mobilité

Les vœux déjà formulés au tableau national de mutation par des agents concernés par la labellisation individuelle, sont prioritaires.

3.1.7 La formation des agents réorientés

Chaque agent concerné par une réorientation bénéficie d'un parcours individualisé de développement de ses compétences. Le plan d'action individuel de développement des compétences est contractualisé avec le responsable hiérarchique, à partir des choix d'évolution exprimés lors des entretiens et des solutions trouvées, le cas échéant, avec le conseiller mobilité.

3.1.8 La gestion des situations transitoires

Aucun agent ne doit rester sans activité professionnelle. Si un délai d'attente s'avérait nécessaire avant une réorientation ou un départ (départ à la retraite proche), l'agent peut se voir confier, à titre transitoire, pour une période déterminée (de trois ans maximum) des missions, en fonction des besoins de la zone de vie, de ses aspirations et de ses compétences.

Dans l'attente d'une réorientation, cette expérience est mise à profit pour l'agent, en lui permettant de se préparer à accéder à une fonction de niveau supérieur, par le suivi de modules de formation complémentaires et par des accompagnements individuels (moniteurs des ventes, CDMC,...).

Pour attendre de façon constructive un départ à la retraite, l'agent peut être mis en situation de tuteur, notamment les chefs d'établissement en TPC.

Durant cette période transitoire, l'agent peut interrompre sa mission si une opportunité de départ ou d'affectation définitive se présente. La réorientation conserve la priorité. Ces situations transitoires feront l'objet d'un suivi régulier en CDSP locale.

3.1.9 Les mesures financières d'accompagnement

Les agents visés par la labellisation individuelle peuvent bénéficier des mesures décrites ci-dessous. Les agents fonctionnaires ou salariés à durée indéterminée, en fonction sur des postes directement impactés par le projet d'organisation en zone de vie sont concernés par les mesures indemnitaires.

▪ L'indemnité de mobilité fonctionnelle

L'indemnité de mobilité fonctionnelle est versée aux personnels, qui n'évolueraient pas en promotion dans le cadre des différents dispositifs mis en place, et qui se trouveraient alors réorientés vers un poste de même niveau, voire de niveau inférieur.

Les intéressés doivent avoir une ancienneté d'un an à La Poste. Tout changement de fonction intervenant ultérieurement pour convenances personnelles ne pourra ouvrir droit à indemnisation.

Dans un couple d'agents (mariés, vivant en concubinage ou pacsés), dont les deux membres sont concernés par une labellisation, chaque agent peut bénéficier de l'indemnité de mobilité fonctionnelle.

Les montants, dont les maximums sont indiqués ci-dessous, sont négociés en tenant compte des spécificités locales. Lorsque l'agent se réoriente vers un poste en ZUS ou vers certains postes difficiles à combler, les montants peuvent être majorés au maximum de 10%.

Pour les personnels qui n'ont pas évolué par promotion et dont le poste est supprimé ou en distorsion fonctionnelle, lors de la mise en place des zones de vie, différentes mesures d'accompagnement peuvent être envisagées et négociées localement, entre le DLP et les partenaires sociaux, en fonction de l'impact pour chaque agent de la réorientation :

Fonction d'origine	Réorientations envisagées	Fourchette négociable localement
Chef d'établissement III.1	▪ COFI / Chef d'équipe ▪ Chef d'établissement remplaçant	0 à 1 500 € 0 à 1 500 €
Chef d'établissement III.2	Cadre / Conseiller Clientèle / CSP/ CSI	0 à 1 500 €
Chef d'établissement III.3	Cadre / Moniteur de ventes SF ou CCTI	0 à 1 500 €
Assistant commercial	Guichetier II.2	0 à 1 500 €
Toute mobilité vers une autre fonction en bureau ou dans une autre entité (caisse, fonction administrative, agent UGRH,...)		0 à 1 200 €

Les Chefs d'établissement II.2 et III.1 qui ne souhaiteront pas s'inscrire dans une évolution professionnelle sur des fonctions de même niveau ou de niveau supérieur, pourront bénéficier d'une recherche locale d'activités complémentaires, réalisée par le DGP. Cette recherche a pour objectif de maintenir les Chefs d'établissement concernés sur la zone de vie. Ils peuvent alors être positionnés sur une fonction de guichetier II.2 ou II.3 et bénéficier d'une indemnité allant de 1 000 à 3 000 €

Les autres agents directement impactés par la mise en place des zones de vie percevront une indemnité d'un montant allant de :

- 0 à 1000 € s'ils sont réorientés sur une autre fonction du même regroupement de fonction,
- 0 à 1200 € s'ils sont réorientés dans un autre regroupement de fonction.

▪ L'indemnité de mobilité géographique

L'indemnité de mobilité géographique prend en compte les contraintes nouvelles de trajet de l'agent ou le changement de résidence familiale causés par la mise en place des zones de vie.

Elle est versée aux agents qui évoluent vers un nouveau lieu de travail, soit dans un bureau de poste au sein de la zone de vie, soit dans une entité à l'extérieur de la zone de vie, et qui se trouvent dans les cas suivants :

- sans changement de domicile, mais avec un allongement du trajet aller ou retour domicile-travail au minimum de 5 kilomètres ou de 10 minutes, le mode de calcul le plus favorable à l'agent étant retenu.
- avec changement de domicile, du fait de l'allongement substantiel des durées de trajet domicile-travail.

Tout changement d'affectation ou de domicile intervenant ultérieurement pour convenances personnelles ne pourra ouvrir droit à indemnisation.

En l'absence de changement de domicile familial, les montants sont négociés localement dans le respect des fourchettes suivantes

Allongement du trajet, aller ou retour, domicile - travail	Montant
> ou = à 5 km ou 10 mn et < 10 km ou 15 mn	200 à 300 €
> ou = à 10 km ou 15 mn et < 15 km ou 30 mn	300 à 700 €
> ou = à 15 km ou 30 mn et < 30 km et 45 mn	700 à 2 000 €
> ou = à 30 km ou 45 mn	2 000 à 3 000 €

Dans le cas d'une mobilité géographique avec changement de domicile familial, l'indemnité comprendra une partie forfaitaire de 5 000 €(plus 1 000 €par enfant à charge, plafonnée à 10 000 €), à laquelle s'ajoutera le remboursement de sujétions subies, plafonné à 7 000 €(frais de déménagement, double loyer ...).

Cet accompagnement n'est pas perçu en cas de refus d'une proposition de poste similaire ne nécessitant pas de changement de domicile.

Cet accompagnement financier est cumulable avec l'ensemble des subventions et prêts du « 1% logement » (GIC La Poste).

Cas particulier

Pour traiter certains cas particuliers, une indemnité de mobilité fonctionnelle ou de mobilité géographique d'un montant s'échelonnant de 150 € à 600 € à l'exclusion de toute autre indemnité peut être octroyée aux agents dont la réorientation ne donne droit à aucune des indemnités ci-dessus.

▪ Autres indemnités

Les agents peuvent bénéficier, selon leur situation individuelle, de :

- L'allocation pour perte d'emploi définitive du conjoint (marié, vivant en concubinage ou Pacsé)
Cette indemnité est versée aux agents qui, ayant une ancienneté d'un an à La Poste, sont réorientés et dont le conjoint salarié non fonctionnaire, a dû abandonner son activité pour ces motifs et n'a pu retrouver un emploi dans un délai d'au moins trois mois.
L'agent réorienté doit avoir bénéficié de l'indemnité de mobilité géographique avec changement de domicile familial.
Cette indemnité est de 1750 € par trimestre avec un maximum de 7000 €
- L'allocation pour perte d'emploi temporaire du conjoint (marié, vivant en concubinage ou Pacsé)
Peuvent bénéficier de cette indemnité, les agents réorientés dont le conjoint salarié demande un congé sabbatique d'une durée de onze mois.
Le montant de cette indemnité est de 6100 €
- L'indemnité de disponibilité pour suivre le conjoint réorienté (marié, vivant en concubinage ou Pacsé)
Peuvent bénéficier de cette indemnité, d'un montant de 6100 € les agents réorientés dont le conjoint fonctionnaire de La Poste ou fonctionnaire appartenant à une administration, un établissement public ou une collectivité territoriale, demande, pour une durée minimum de 1 an, une disponibilité pour suivre le conjoint.

3.2 Les dispositifs spécifiques pour les chefs d'établissement

3.2.1 Les mesures d'accompagnement de l'évolution professionnelle des chefs d'établissement

Sont concernés par les dispositifs décrits ci-dessous, en particulier :

- **les chefs d'établissement dont le bureau fait l'objet d'une transformation de statut :** transformation d'un bureau de plein exercice en bureau de poste rattaché à un bureau centre, en Agence Postale Communale ou en Point Poste, ou transformation d'un bureau mixte en bureau grand public.
- **les chefs d'établissement se trouvant en distorsion fonctionnelle sur leur poste,** avec la création de la zone de vie : si, lors de la création de la zone, le niveau de grade du chef d'établissement en place ne correspond pas au nouveau niveau de poste du bureau centre, ce chef d'établissement doit évoluer.

Les mesures d'accompagnement des chefs d'établissement concernés sont mises en œuvre selon la situation individuelle du chef d'établissement en fonction :

- des choix d'évolution exprimés au cours de l'entretien mené avec le Directeur de Groupement ou le Responsable du Soutien Opérationnel, lors de la phase de consultation des chefs d'établissement,
- et des orientations envisagées, le cas échéant, avec un Conseiller en Mobilité Professionnelle.

Ces mesures sont définies, pour chaque chef d'établissement, dans un plan de progression individuel et contractualisées entre le chef d'établissement et son responsable hiérarchique.

▪ **Les chefs d'établissement peuvent souhaiter accéder à un niveau de responsabilité supérieur.**

Ils peuvent s'inscrire aux épreuves de promotion prévues dans les domaines :

- du management opérationnel, avec l'évolution de la structure fonctionnelle du fait de la mise en place des zones de vie,
- de la relation clientèle (guichetier 2.3),
- de la vente (conseiller financier, conseiller clientèle).

Dans l'attente des résultats des épreuves de promotion, le chef d'établissement, s'il a plus d'un niveau d'écart avec la classification de l'établissement sur lequel il se trouve, est invité à prendre en charge un établissement ou un poste correspondant à son niveau de classification. Il bénéficie alors des dispositions relatives à la mobilité.

▪ **Les chefs d'établissement peuvent souhaiter effectuer une mobilité au même niveau de classification.**

Il peut s'agir d'une mobilité géographique intra-départementale ou extra-départementale vers des postes de responsables de zones de vie, de chefs d'établissement ne faisant pas l'objet d'une transformation immédiate ou vers des postes de chefs d'établissement remplaçants. Ils bénéficient des mesures d'accompagnement à la mobilité géographique, décrites en 3.1.9.

▪ **Pour les chefs d'établissement II.2 et III.1 qui ne souhaiteront pas évoluer :**

La solution proposée doit leur permettre, de rester sur leur bureau, avec les avantages de leur fonction qui y sont attachés, notamment le maintien du logement de fonction. Une recherche locale d'activités complémentaires est réalisée par le directeur de groupement avec le chef d'établissement. Ces activités complémentaires peuvent être notamment :

- L'appui du responsable zone de vie dans la préparation et la conduite du projet,
- Le remplacement ponctuel de l'encadrement et/ ou du chef d'établissement,
- La gestion des absences et des moyens de remplacement sur la zone de vie,
- Le tutorat auprès de guichetiers,...
- La qualification des fichiers clients dans le cadre du déploiement Alice 2,
- La prise en charge, en appui du chef d'établissement de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, en réalisant un premier niveau de découverte et de conseil,
- L'entrée en relation de vente/conseil auprès de la clientèle SF du bureau de poste, si le potentiel commercial le justifie,
- Le management d'une équipe de facteurs RGP,...

3.2.2 Les mesures liées aux avantages de la fonction de chef d'établissement

Les chefs d'établissement de classe II et III qui, dans le cadre de la mise en place de zone de vie, effectuent une mobilité géographique et/ou fonctionnelle, peuvent continuer à bénéficier d'avantages liés à leur statut de chef d'établissement dans les conditions suivantes :

- S'ils choisissent un autre poste de chef d'établissement, dans le cadre d'une mobilité géographique, intra-départementale ou extra-départementale, ils bénéficient de l'IMSL ou du logement de fonction dans le cadre des règles en vigueur précisées dans le BRH 7 du 30 janvier 2001.

- S'ils quittent la filière de chef d'établissement (soit en restant dans le même établissement, soit en optant pour une mobilité géographique), ils continuent à percevoir l'IMSL s'ils ne l'ont pas perçue intégralement sur la durée restant à courir (cf. BRH 7 du 30 janvier 2001) ou, s'ils le souhaitent, peuvent bénéficier à titre gratuit, du logement lié à leur fonction actuelle, pendant une durée minimum de deux ans. Ils pourront conserver, par la suite, le logement moyennant le paiement d'un loyer.
- Si le logement doit être récupéré par le propriétaire, le chef d'établissement qui l'occupait, peut bénéficier d'une indemnité équivalente à l'IMSL pour la durée restant à courir et pour un minimum de deux ans.

Les chefs d'établissement de classe IV s'intègrent dans le dispositif d'accompagnement de la mobilité ou de la promotion des cadres supérieurs décrit dans le BRH 61 du 2 juillet 2004.

3.2.3 Des mesures spécifiques pour les Chefs d'établissement de bureaux ayant une activité de distribution

L'organisation des zones de vie est réalisée en analysant avec le Courrier l'avenir de la distribution confiée au Grand Public. Lorsque le DLP et le DOTC décident du transfert de la distribution au courrier lors de la création de la zone de vie, cette mesure peut avoir des effets sur la classification du poste de responsable de zone de vie.

Dans ces cas, La Poste s'engage à traiter la situation individuelle des chefs d'établissement concernés selon les modalités suivantes :

- Si la classification du poste de responsable de zone de vie est inférieure au niveau de grade du chef d'établissement actuellement en place dans le futur bureau centre, le chef d'établissement conserve son niveau de grade et peut prendre, sur avis du DGP, le poste de chef de projet/ Responsable de zone de vie, en distorsion fonctionnelle. La Poste s'engage à construire avec lui un plan de formation complémentaire, s'il estime devoir approfondir ses connaissances en matière de management d'un établissement sans distribution.
- Si le chef d'établissement a une classification correspondant au niveau du poste de responsable de la zone de vie, il est chef de projet et peut disposer du plan de formation complémentaire évoqué ci-dessus.
- Pour les postes de chefs d'établissement vacants, si la classification du poste de responsable de zone de vie est susceptible de baisser lors du départ de la distribution, et que ce départ n'intervient pas lors de la constitution de la zone de vie, alors il est possible de positionner un chef d'établissement en « chargé de fonction » dans l'attente du transfert de la distribution au courrier.

3.2.4 Des mesures d'âge pour les Chefs d'établissement

En dernier recours, les chefs d'établissement pour lesquels les propositions d'évolution et de réorientation ne répondraient pas à leurs souhaits, pourront se voir octroyer, dans le cadre d'une labellisation individuelle, le bénéfice des dispositifs de pré-retraite décrits en annexe (sous réserve des conditions en vigueur).

Les brigadiers pourront également se voir proposer, en dernier recours, les dispositifs prévus.

4 La méthode et les modalités de déploiement de l'organisation

4.1 Les principes de la démarche

La démarche de déploiement du projet repose sur une évolution progressive sur trois ans qui a pour objectif de permettre une mise en œuvre compatible avec une concertation et une association aux projets, des agents, de leurs représentants, des clients et des élus locaux.

La mise en œuvre progressive garantit le respect de la faisabilité sociale, politique et économique.

Le projet est placé sous la responsabilité du DLP qui est le chef de projet pour son département. Il est porté par la ligne hiérarchique, Directeurs de Groupement et Responsables de zone de vie.

Le DLP constitue, pour le mener à bien, une équipe multidisciplinaire venant en appui de la ligne hiérarchique.

La conduite du projet est structurée en phases qui sont cadencées par des séquences d'information, de concertation et de communication tant en interne et qu'en externe.

La démarche de conduite du changement associe le personnel et les organisations professionnelles. Elle repose sur un partage des enjeux par tous les acteurs. La concertation avec les partenaires sociaux est permanente, elle s'inscrit dans les dispositifs du dialogue social local.

La conduite du projet est structurée en deux grandes périodes, une période de préparation du déploiement, jusqu'en décembre 2004, puis la période de déploiement effectif des zones de vie, de janvier 2005 à fin 2007.

4.2 Le dispositif de gestion du projet

Le dispositif de gestion du projet de déploiement de l'évolution du Réseau s'articule autour de l'équipe de projet départementale, des dispositifs de concertation, négociation et suivi avec les partenaires sociaux.

4.2.1 L'équipe de projet départementale

L'équipe de projet départementale est placée sous l'autorité du DLP, chef de projet pour son département. Elle associe l'ensemble des acteurs du projet afin de garantir aux chefs d'établissement, chef de projet de leur zone de vie, qu'ils disposeront de l'appui et du soutien, tant de leur ligne hiérarchique que des fonctions transverses.

Le rôle et les missions des différents acteurs sont les suivants :

- **Le Directeur de La Poste :**

Le DLP est le chef de projet du département, il est responsable de la définition et de la mise en œuvre de l'évolution du réseau d'ici fin 2007.

Il préside le comité de pilotage départemental, il préside la CDSP locale, il organise les relations avec la CDPPT et prend en charge les relations avec les élus nationaux de son département.

Il garantit aux chefs d'établissement la fourniture des éléments préparatoires à la création de la zone de vie. Il valide l'organisation des contributions des fonctions d'appui et de soutien qui lui sont proposées par le chef de projet évolution du Réseau.

Il assure le suivi du déploiement auprès des partenaires sociaux.

Il garantit la cohérence des projets avec le CAP et le plan de comblement d'emploi en validant les propositions des chefs de projet zone de vie.

▪ **Le directeur de groupement**

Le DGP, agit par délégation du DLP, en support des chefs d'établissement placés sous son autorité. Dans ce cadre, il participe au comité de pilotage départemental afin d'y porter les questions et demandes des chefs de projet zone de vie, notamment au regard des contributions attendues en appui et soutien.

Il participe aux contacts avec les élus et les partenaires sociaux dans le cadre fixé par le DLP.

Il garantit au DLP le respect par les chefs d'établissements des étapes de la méthode de déploiement et valide la qualité des dossiers produits. Il veille particulièrement à l'étude d'organisation et au respect des principes de dialogue avec les élus locaux, notamment les maires.

▪ **Le chef de projet zone de vie**

Le chef de projet zone de vie est le futur dirigeant de la zone de vie. Il est responsable de l'organisation de la zone de vie et de sa mise en œuvre tant au niveau du service rendu aux clients qu'au niveau de l'organisation du travail et de l'implantation des fonctions. Dans ce cadre :

- Il organise sa zone de vie, à partir des travaux préalables menés par l'équipe départementale, des éléments qui lui sont fournis par les fonctions d'appui et de soutien et des éléments discutés avec les élus locaux par le DLP ou les DGP.
- Il mène les opérations d'information des personnels et des partenaires sociaux au niveau de la zone de vie. Dans ce cadre, il assure la concertation permanente et la négociation avec les partenaires sociaux locaux préalablement à la validation départementale du cadre de fonctionnement. Il assure en complément les contacts avec les élus locaux dans le cadre fixé par le DLP.
- Il définit le cadre de fonctionnement de sa zone de vie, notamment en définissant les modalités d'accès aux services, les positions de travail et les régimes de travail. Il présente son dossier pour validation au DLP dans le cadre du comité de pilotage départemental.
- A l'issue de la mise en place de la zone de vie, il garantit le fonctionnement général des points de contact de la zone de vie et optimise l'ensemble des ressources et moyens mis à disposition sur la zone de vie.

▪ **Le chef de projet évolution du réseau en département**

Le chef de projet évolution du Réseau est chargé de la coordination et de l'organisation générale du projet dans le département. Dans ce cadre :

- Il programme les travaux des fonctions d'appui et de soutien et veille au respect de leurs engagements envers les chefs d'établissement, il veille particulièrement à la programmation, par la RH, des opérations de formation.
- Il prépare le comité de pilotage du département avec les DGP pour proposer les mesures correctrices à la suite de leurs alertes.

- Il assure le suivi du projet en assurant le secrétariat des opérations, dans ce cadre, il contrôle a posteriori le respect des phases des projets avant validation par le DLP.

- **Les fonctions d'appui et de soutien départementales**

Les fonctions d'appui et de soutien apportent leurs contributions aux chefs de projet zone de vie et au DLP. Elles préparent les éléments nécessaires à la réalisation des projets par les hiérarchiques. Elles s'engagent sur les délais et la qualité de leurs prestations. Elles assurent un devoir d'alerte sur les projets locaux. Elles planifient le recours aux centres d'expertise et prennent en charge le suivi de leurs prestations.

4.2.2 Les modalités de pilotage

Les modalités de pilotage du projet visent à assurer un suivi régulier des travaux, à garantir le respect des dispositifs négociés avec les partenaires sociaux et à définir les éventuelles mesures correctrices.

Ces modalités sont définies par le DLP dans le cadre de sa mission de chef de projet départemental, elles respectent les éléments suivants :

- les décisions relatives à l'organisation des zones de vie font l'objet d'une validation formelle et écrite du DLP ;
- les éléments de communication et de suivi auprès des partenaires sociaux font l'objet d'une validation formalisée du DLP ;
- les alertes sont formalisées par leur auteur et les mesures correctrices par le chef de projet évolution du Réseau, la validation des mesures correctrices étant réalisée par le DLP ;
- le DLP réunit au moins une fois par mois, les chefs de projet zone de vie, les DGP et les responsables des fonctions d'appui et de soutien.

4.3 La préparation du déploiement

4.3.1 Les préalables

L'étape préalable de lancement du projet au niveau départemental est consacrée à l'information et la concertation avec les agents, leurs représentants et les élus locaux.

Cette étape a débuté après la CDSP du 1^{er} juillet 2004, elle permet :

- Une communication de lancement du projet local, auprès des organisations syndicales du département,
- Une communication globale sur l'évolution des métiers aux agents du Réseau Grand Public,
- Une consultation, par les directeurs de groupement et les responsables du soutien opérationnel, des chefs d'établissements, afin de définir leur projet professionnel.

4.3.2 Les travaux de préparation du déploiement

Le déploiement en 2005 de l'évolution du Réseau demande de définir la tranche d'évolution 2005 et d'engager des opérations de communication en direction des personnels, des partenaires sociaux et des élus.

4.3.2.1. Le plan d'action 2005

Le plan d'action de l'année 2005 présente l'ambition du département au regard des objectifs de développement et des projets d'organisation du Réseau.

Le plan d'action validé par le DLP, est construit après analyse de la faisabilité sociale et politique et en tenant compte de l'équilibre économique du département.

Il garantit la fluidité des ressources en personnel entrantes et sortantes du département et structure l'élaboration du plan de comblement des postes départemental 2005.

Les travaux préalables doivent définir :

- les besoins en comblement de postes (responsables zones de vie, encadrement, conseillers clientèle, conseillers financiers, guichetiers animateurs, gestionnaires de clientèle),
- la capacité du département à combler ces postes dans le calendrier de mise en œuvre (tableaux de mutation, lauréats des dispositifs de promotion, ...),
- les mesures d'accompagnement des chefs d'établissement concernés, qu'ils deviennent responsables zones de vie ou que leur poste soit supprimé,
- les mesures d'accompagnement des gérants des agences postales impactées.

Enfin le plan d'action est défini en tenant compte des contraintes techniques du département :

- En matière d'immobilier, les zones retenues doivent pouvoir accueillir la nouvelle organisation soit immédiatement (surface disponible), soit en réalisant de légers aménagements (possibilités d'investissement).
- En matière de courrier, les impacts sur le courrier arrivée, le traitement des instances, la gestion des boîtes postales, le traitement du courrier départ, et la gestion des déposants Machines à Affranchir, doivent avoir été étudiés avec la DOTC dans le cadre de l'accord national passé avec la Direction du Courrier.
- En matière de sûreté, une revue des processus de sûreté et des installations de sécurité est menée pour définir la faisabilité des organisations sur ce plan.

4.3.2.2 Les travaux préparatoires en matière de ressources humaines :

Les travaux préparatoires pour les ressources humaines consistent à analyser pour chaque zone de vie :

- les besoins en ressources de personnels :
 - responsables zones de vie (chefs d'établissement en distorsion fonctionnelle, postes vacants),
 - fonctions de la ligne conseil : conseillers financiers, conseillers clientèle,
 - fonctions de la ligne guichet : guichetiers animateurs, gestionnaires de clientèle.
- les modalités de comblement des postes :
 - lauréats des dispositifs de promotion et viviers constitués, par fonction et niveau de fonction,
 - tableaux de mutation, vœux de mobilité géographique/fonctionnelle.

Ils sont complétés par une analyse de la consultation des chefs d'établissement afin de définir leur plan d'évolution professionnelle. Cette analyse est formalisée pour présentation en CDSP locale.

4.3.2.3. La sélection et la nomination des chefs de projet zone de vie

Le comblement des postes de chef de projet zone de vie est lancé, dès validation et priorisation des zones de vie 2005.

Le processus de comblement des postes de chef de projet /Responsable de zone de vie repose sur les principes suivants :

- Les chefs de projet zone de vie, pour les zones dont le bureau centre ne change pas de classification, sont, a priori, les chefs d'établissement actuels du bureau de plein exercice qui devient bureau centre.
- Les chefs de projet zone de vie, pour les zones dont le bureau centre change de classification par rapport au bureau de plein exercice actuel, sont sélectionnés après appels à candidature, au département. Les Directeurs de groupement procèdent à la sélection des candidats, par entretiens individuels, avec l'appui éventuel d'un RH et le support d'une grille d'aide à la décision. Les propositions sont validées par le DLP. Les candidatures des chefs d'établissement de classe III sont soumises, par le DGP, à validation du DLP, les candidatures des chefs d'établissement de classe IV sont validées en comité des carrières de DEX.

4.3.2.4. Les modalités d'information de concertation et de suivi

Le dialogue social est conduit, dans son ensemble, par le Directeur de La Poste. Afin de garantir la mise en place du projet, au niveau du département, dans le respect de la méthode de déploiement, jalonnée par des points d'information, de concertation et de négociation avec les partenaires sociaux, tous les DLP seront formés à cette méthode.

Il est institué une CDSP locale de suivi à partir de juin 2005 et jusqu'à fin 2007, pour étudier les conditions de mise en œuvre des dispositions de la CDSP nationale du 25 novembre 2004.

La CDSP locale de lancement est tenue avant la fin 2004, elle est destinée :

- à présenter les éléments de la CDSP nationale du 25 novembre 2004
- à fixer le calendrier du projet départemental,
- à organiser les modalités de concertation, de négociation et de suivi, dans le cadre de la CDSP locale,
- à présenter la tranche d'évolution 2005.

4.3.2.5. Les modalités de communication

La tenue de la CDSP nationale demande une information du personnel du Réseau. Cette communication est organisée, au niveau national, en deux étapes. Elle reprend les éléments fondamentaux des textes nationaux.

A l'issue de la CDSP locale de lancement, le DLP engage une communication locale de lancement du projet départemental. Cette communication décline les dispositifs nationaux au niveau local. Elle reprend le calendrier général du projet et précise le calendrier départemental, et l'organisation de la CDSP locale. A cette occasion, le DLP présente les éléments d'analyse des nominations des chefs de projet zones de vie.

4.4 La méthode de déploiement d'une zone de vie

L'organisation en zone de vie demande un fort investissement des chefs de projet zone de vie. Cet investissement pèse sur des chefs d'établissement en fonction, il est indispensable de faciliter leur prise de fonction comme chef de projet par la réalisation d'un dossier préalable.

Ce dossier est réalisé par les fonctions de soutien et d'appui de la Direction Départementale qui recourent le cas échéant au centre d'expertise, il est soumis à la validation du DLP après examen par les DGP.

Il est remis par le DLP au chef de projet lors de sa prise de fonction, il comprend :

- la description de l'activité des points de contact de la zone depuis 2002 et les perspectives d'évolution pour 2005/2007, tant pour la partie guichet que pour la partie conseil,
- la description de l'environnement économique et social de la zone de vie,
- la description de la concurrence bancaire sur la zone,
- l'organisation des intercommunalités locales,
- l'état d'avancement de la concertation avec les élus locaux, particulièrement les engagements pris et engageant La Poste,
- le cadre d'organisation théorique en application des modèles nationaux d'organisation,
- les perspectives d'évolution de la force de travail sur la zone, départs, promotions, recrutement...
- les conclusions des travaux sur l'immobilier,
- les conclusions des travaux sur le courrier,
- les conclusions des travaux sur la sûreté.

Après avoir reçu et étudié le dossier préalable, le chef de projet zone de vie entame le déploiement de son projet dans le respect de la méthode de déploiement. La méthode se décompose **en sept phases**, chacune d'elles étant jalonnée par des phases d'information et de concertation, avec les organisations professionnelles et les élus, et de communication avec l'ensemble du personnel.

4.4.1 Phase 1 - Lancement du projet dans la zone de vie

Cette phase, destinée à lancer le projet localement et à fédérer l'ensemble des équipes de la zone de vie autour du projet, représente un enjeu primordial. Elle est assurée par le Directeur de groupement et le chef de projet zone de vie, les chefs d'établissement de la zone de vie y assistent.

Le lancement du processus de conduite du projet et d'association des collaborateurs de la zone de vie peut se faire de deux façons, par :

- **soit un séminaire de lancement** du projet dans la zone de vie,
- **ou une réunion d'information de lancement** auprès des agents de la zone de vie.

L'objectif de cette phase est double :

- présenter aux agents :
 - les enjeux du projet, la nouvelle organisation en zone de vie et les métiers,
 - les principes, le déroulé et le calendrier de la méthode qui sera suivie,
 - le rôle des différents acteurs ;
- recueillir le ressenti des agents face à ce projet et échanger.

Le DLP informe les partenaires sociaux du calendrier, des modalités du déroulement de la préparation de l'organisation de la zone de vie ; à cette occasion, il communique les éléments significatifs du dossier préalable remis au chef de projet zone de vie.

4.4.2 Phase 2 – Réalisation des diagnostics préalables à la définition de l'organisation

La deuxième phase est l'élaboration du projet. Elle est menée sous la responsabilité du chef de projet zone de vie à partir du dossier préparatoire qui lui est remis lors de son installation.

Cette phase consiste à mener une **étude d'organisation** de la zone de vie afin de définir les modalités d'organisation des points de contact et leurs modalités d'ouverture en fonction des besoins des clients. Le personnel de la zone de vie est associé à cette phase de conception.

Elle s'appuie sur une analyse des attentes clients, des contraintes organisationnelles et économiques et du contexte politique local. Elle comporte :

- **Un diagnostic d'organisation de la zone de vie** afin de mesurer l'efficacité des différents points de contact de la zone au regard des attentes clients. Le diagnostic se décline en une analyse de l'environnement externe (analyse des modes de vie des clients, pratiques commerçantes, relevé de la concurrence) et une mesure de l'activité guichets
- **Une étude des données commerciales de la zone de vie**
- Une étude préalable des niveaux d'offre par bureau de poste
- Une analyse des résultats des travaux préalables sur le courrier, la logistique, la sûreté et l'immobilier.

4.4.3 Phase 3 - Réalisation du diagnostic RH de la zone de vie

La troisième phase est la réalisation du diagnostic RH de la zone de vie. Elle est menée sous la responsabilité du chef de projet. Elle consiste en un diagnostic des situations individuelles des agents de la zone de vie afin de mettre en évidence leurs souhaits professionnels, de définir leurs contraintes et d'intégrer leurs attentes dans la définition de l'organisation du travail au sein de la zone de vie.

Elle comprend :

- **Un recueil des souhaits d'évolution de l'ensemble des agents de la zone.**
- **L'analyse de la photographie de la situation RH** de départ qui doit permettre au chef de projet d'estimer, par fonction et niveau de fonction, les contraintes et les opportunités RH qui se posent d'ores et déjà pour la mise en place de l'organisation cible et l'implantation des fonctions commerciales Alice 2. Cette analyse est complétée par un diagnostic des compétences, qui peut être réalisé dans le cadre de la réalisation de l'appréciation.

Le Chef de projet informe les représentants du personnel des conclusions des travaux des phases 2 et 3.

4.4.4 Phase 4 - Elaboration des scénarios d'organisation en zone de vie

La quatrième phase est la définition de la zone de vie. Elle est menée sous la responsabilité du chef de projet zone de vie. Elle consiste à définir les modalités d'amélioration du service rendu aux clients, à préciser le statut des différents points de contact, à préciser le niveau d'offre par bureau de poste, à définir les fonctions à implanter dans la zone de vie, organiser la production courrier, déterminer les circuits d'approvisionnement, définir les actions de mise à niveau immobilière et sûreté.

Les scénarios proposés intègrent :

- La définition de l'offre des différents points de contact de la zone de vie
- La détermination des statuts de chaque bureau de poste de la zone
- La définition de l'organisation des bureaux : dimensionnement des positions de travail / détermination de l'amplitude et des horaires d'ouverture de chaque bureau de poste
- L'organisation de l'activité du courrier et le traitement des boîtes postales

- La détermination des circuits d'approvisionnement en fonds et en produits
- La mise aux normes de sécurité de chaque bureau de poste
- La prise en compte des contraintes immobilières pour l'implantation des nouvelles fonctions commerciales.

Le chef de projet informe les partenaires sociaux des conclusions de cette phase et analyse avec eux les éventuelles propositions relatives aux scénarios présentés.

4.4.5 Phase 5 - Elaboration du cadre de fonctionnement de la zone de vie

A partir du scénario retenu et des souhaits d'évolution dans la nouvelle organisation exprimés par les agents, le responsable zone de vie élabore le cadre de fonctionnement de la zone de vie comprenant :

- Définition des principes et conditions d'exercice des métiers :
 - Définition de l'implantation des fonctions commerciales (bureaux de rendez-vous)
- Formalisation du cadre de fonctionnement :
 - Définition des positions de travail et régimes de travail de chaque agent pour l'ensemble de la zone de vie (gestion programmée de l'ensemble des ressources humaines de la zone)
 - Affectation géographique des agents
 - organisation des déplacements sur zone
 - Dimensionnement des besoins en moyens de remplacement

La phase 5, relative à l'élaboration du cadre de fonctionnement de la zone de vie se conclut par une négociation en bilatérales, organisée sous la responsabilité du Directeur de La Poste, avec les partenaires sociaux, puis par la présentation du cadre de fonctionnement en CTP et CHSCT.

4.4.6 Phase 6 - Mise en œuvre opérationnelle de la nouvelle organisation

La sixième phase est la phase de mise en œuvre. Elle est placée sous la responsabilité du chef de projet zone de vie. Son objectif est de réaliser la mise en place opérationnelle de la nouvelle organisation.

Elle comporte :

- d'une part, les différentes tâches de la mise en œuvre de la zone de vie, les moyens d'en assurer la réalisation dans chaque bureau de poste et les points de vigilance,
- et d'autre part, le suivi de la mise en œuvre jusqu'à la bascule comptable.

Cette phase comprend le recrutement et la sélection de la force de vente Alice 2, de l'encadrement, de guichetier(s), les formations des agents de la zone de vie, la mise à jour des SI commerciaux (affectation des clients aux nouveaux portefeuilles,...), le rattachement des agents au bureau centre (bascule RH), la préparation de la bascule comptable vers le bureau centre, la mise aux normes de sécurité de chaque bureau de poste (télésurveillance, systèmes d'alarme, coffres,...), l'organisation des dessertes des points de contact de la zone de vie, la réalisation des travaux dans chaque point, la mise en place ou retraits des équipements en mobilier et matériels, la préparation de la bascule comptable.

Les différentes tâches de la mise en œuvre de la zone de vie sont :

- Définition et mise en œuvre des dispositifs d'accompagnement individuel de l'évolution des agents
- Rattachement des agents de la zone de vie au bureau centre
- Communication auprès des contributeurs experts pour la bascule : caisse/logistique, DSEM, CIGAP, SCFL,...
- Formation des agents de la zone de vie
- Mise en œuvre de l'organisation commerciale

- Mise en œuvre du scénario sûreté (télésurveillance, systèmes d'alarme, coffres,...)
- Mise en œuvre de la gestion de l'encaisse
- Mise en œuvre des solutions interface courrier/colis
- Réalisation des travaux immobiliers et installation/désinstallation du mobilier/matériel
- Signature des contrats avec Mairie ou commerçant
- Mise à jour du SI
- Préparation et réalisation de la bascule comptable
- Mise à jour du guide des contrôles

4.4.7 Phase 7 - Suivi et bilan de la zone de vie

La septième phase est celle du **suivi et du bilan**, elle a pour objet d'évaluer la conformité de la nouvelle organisation aux objectifs fixés et de préparer éventuellement les évolutions futures.

Elle comprend deux phases :

- Un **bilan complet** de l'organisation mise en place, réalisé en plusieurs temps, afin de mesurer :
 - 1 mois après la bascule : l'optimisation de l'organisation (adéquation de l'organisation au trafic sur la zone, fonctionnement de la zone de vie sur les aspects logistiques,...),
 - 6 mois après la bascule : l'évolution du fonds de commerce (notamment des clients à risque), les dispositifs d'accompagnement mis en place, le niveau de satisfaction des agents, des clients et des élus vis à vis de la nouvelle organisation, les résultats économiques,
 - suivi annuel : dans le cadre du CAP de la zone de vie et du suivi des dispositifs d'accompagnement.
- Un **plan d'action** pour améliorer l'atteinte des objectifs d'organisation ou pour revoir la cible si nécessaire.

La phase de bilan et de suivi est organisée dans le cadre de la CDSP locale de suivi. Les contacts permanents avec les organisations syndicales permettent d'évoquer les difficultés de déploiement et de préparer la CDSP.

5 Un déploiement qui s'appuie sur une concertation permanente avec les partenaires sociaux

5.1 Les principes du dialogue social dans le cadre du déploiement

5.1.1 Au niveau national

Pour la période 2005-2007, de déploiement au niveau national, des principes d'évolution du réseau, la Direction du Réseau Grand Public souhaite poursuivre le dialogue social engagé avec les organisations syndicales représentatives au niveaux national. Le suivi des engagements pris avec les partenaires sociaux est un aspect essentiel de la mise en œuvre d'un dialogue social rénové dans le Réseau Grand Public.

Une CDSP nationale de suivi sera organisée, chaque semestre à partir de juin 2005 et jusqu'à fin 2007, pour analyser les conditions du déploiement du projet et étudier les éventuelles mesures correctrices à prendre.

5.1.2 Au niveau territorial

Le dialogue avec les partenaires sociaux est conduit par le Directeur départemental de La Poste, à toutes les étapes de préparation, d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du projet et s'inscrit dans le cadre défini par l'accord du 21 juin 2004 sur les principes et méthodes du dialogue social local. Il se traduit par des séances, en bilatérales ou plénières, de présentation, d'information, de concertation, de négociation et de bilans d'étape.

- La concertation et la négociation sont réalisées avec les partenaires sociaux locaux, conformément aux dispositifs de l'accord du 21 juin 2004 sur les principes et méthodes du dialogue social à La Poste, sous forme, selon le cas, de bilatérales, plénières, CDSP locales. Ces discussions portent sur la mise en application locale du cadre défini au niveau national et pourront aboutir à la proposition d'un accord local portant sur les dispositifs et conditions de mise en œuvre des zones de vie dans le département, la recherche de solutions adaptées aux besoins locaux étant la meilleure garantie d'une égalité d'accès au service postal.
- La consultation des comités techniques paritaires (CTP) et des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) est requise pour recueillir l'avis des partenaires élus localement dans les domaines relevant de leurs compétences :
 - Conformément à l'article 10 du décret du 29 décembre 1998, les CTP départementaux se réunissent pour traiter des questions et des projets généraux d'organisation et de fonctionnement des services.
 - Conformément aux dispositions du décret du 28 mai 1982 et de l'instruction du 11 décembre 1997, les CHSCT départementaux sont consultés en matière d'hygiène, de sécurité et de conditions de travail.

5.1.3 Au niveau local

Le Responsable zone de vie en tant que Chef de projet local, assure, avec l'appui du Directeur de Groupement, une concertation régulière des organisations syndicales dans le cadre de l'élaboration du cadre de fonctionnement de la zone de vie et des conditions de travail qui en découlent pour les agents de la zone de vie. **La négociation et la contractualisation avec les partenaires sociaux relèvent de la responsabilité du Directeur Départemental de La Poste.**

5.2 Les dispositifs d'information de concertation, de négociation et de suivi avec les partenaires sociaux

Les dispositifs d'information, de concertation, de négociation et de suivi avec les partenaires sociaux s'articulent autour des établissements et du département.

Les établissements sont des lieux d'information et de concertation. Le chef d'établissement est chargé en tant que chef de projet zone de vie de ce rôle. Dans ce cadre, il informe les partenaires sociaux des décisions du DLP et assure la concertation sur les modalités d'organisation du travail et d'organisation du cadre de fonctionnement de sa zone de vie. Il recueille les demandes des partenaires sociaux et en informe le chef de projet évolution du Réseau.

Le département est le lieu de négociation. Le DLP, chef de NOD, est seul habilité à la conclusion et à la signature des accords sociaux. Il peut doter les directeurs de groupement et les chefs d'établissement d'un mandat de négociation limité dans son objet et son calendrier. Il préside la CDSP locale et la commission de suivi d'accord local, s'il en existe.

Le DLP réunit la CDSP de suivi du projet de déploiement du Réseau chaque semestre à compter de juin 2005. Lors de cette CDSP, il apporte aux partenaires sociaux les éléments détaillés de mise en œuvre dans le département des dispositifs d'accompagnement et de promotion à destination des agents. Il veille particulièrement à recueillir les remarques des partenaires sociaux sur les situations individuelles paraissant présenter des anomalies par rapport aux dispositifs nationaux et s'engage à y répondre dans le mois suivant la CDSP, les réponses étant apportées à l'ensemble des membres de la CDSP locale.

Le résultat des négociations locales pourra faire l'objet d'un projet d'accord proposé à la signature des organisations syndicales. Le niveau de contractualisation de ce projet d'accord est le département. Ce texte d'accord sera présenté en CDSP départementale, puis au CHSCT compétent, qui examinera notamment les dispositions relatives à l'organisation et aux conditions de travail des agents. Il sera applicable après décision du DLP, suite à l'avis du Comité Technique Paritaire compétent.

Si un accord social national est conclu, le DLP réunit, chaque semestre à partir du juin 2005, la commission de suivi de l'accord national et de l'accord local quand il en existe un. Cette commission associe les représentants locaux des organisations signataires au niveau national et au niveau local. Lors de cette commission de suivi, il apporte aux partenaires sociaux les éléments détaillés de mise en œuvre dans le département des dispositifs d'accompagnement et de promotion à destination des agents. Il veille particulièrement à recueillir les remarques des partenaires sociaux sur les cas individuels et s'engage à y répondre dans le mois suivant la commission de suivi, les réponses sont apportées à l'ensemble des membres de la commission de suivi.

Enfin, le DLP fournit au Siège un compte rendu de la CDSP et de la Commission de suivi locale afin de permettre la tenue de la CDSP semestrielle de suivi national et de la commission de suivi semestrielle de l'accord social. Le compte rendu apporte les éléments quantitatifs de suivi et signale les situations personnelles n'ayant pas trouvé de solution localement. Il propose, le cas échéant, les mesures correctrices aux dispositifs nationaux contractualisés.

**ANNEXES DU DOSSIER SOCLE DE PRESENTATION DES
PRINCIPES ET DISPOSITIFS DE DEPLOIEMENT DE
L'EVOLUTION DU RESEAU GRAND PUBLIC**

ANNEXE 1 - Description des fonctions de la ligne guichet

Fiche de fonction générique du guichetier

IDENTIFICATION Guichetier

Rattaché à Chef d'équipe ou Chef d'Etablissement / Responsable zone de vie (sans chef d'équipe)

RAISON D'ETRE

Dans le cadre de la politique de développement des métiers et du Réseau Grand Public et de sa déclinaison au niveau du bureau de poste, il assure, l'accueil et la prise en charge de la clientèle se présentant, la commercialisation des produits et services Financiers, Courrier, Colis, Produits Tiers et Internet ainsi que l'ensemble des prestations liées. Il contribue à la fidélisation de la clientèle en assurant un accueil de qualité et contribue au développement du chiffre d'affaires de la zone de vie en effectuant, autant que possible, des propositions commerciales et des prestations de services répondant aux besoins de la clientèle, tant en matière SF que CCTI.

PERIMETRE D'INTERVENTION

Zone de vie : bureau centre et/ou bureau de poste rattaché

ORGANISATION

Responsable hiérarchique : Chef d'équipe guichet ou Chef d'Etablissement /Responsable de zone de vie

Collatéraux : Agent(s) caissier/logistique, autres guichetiers (2.1 / 2.2 / guichetier animateur / gestionnaire de clientèle professionnelle CCT^o /gestionnaire de clientèle SF^o), Conseiller(s) Financier(s), Conseiller(s) Clientèle

^o lorsque le potentiel commercial et le flux de clientèle de la zone de vie le justifient

ACTIVITES :

Le cœur de métier du guichetier, pour tout niveau de fonction, 2.1 / 2.2 / 2.3, c'est assurer la qualité d'accueil et de prise en charge de la clientèle se présentant au bureau et satisfaire les exigences de base de la clientèle en commercialisant et réalisant les prestations de services répondant à leurs besoins. Le guichetier, quel que soit son niveau de fonction, est en capacité de :

- accueillir, renseigner, assister, orienter et satisfaire la clientèle entrant en bureau,
- commercialiser, en réponse à la demande de la clientèle, les produits et services du courrier et des colis, les produits tiers, les services Internet et les produits simples des services financiers,
- réaliser pour la clientèle les opérations liées à la commercialisation et aux prestations de services fournis

PROFILS :

La fonction de guichetier est structurée sur trois niveaux de compétences et d'exigences différenciés :

1. Niveau 2.1 : niveau d'entrée dans le métier, avec des activités cœur de métier socle
2. Niveau 2.2 - guichetier confirmé : reconnaissance d'expertise plus élevée dans le métier et de maîtrise de compétences complémentaires au niveau socle, différenciées selon les profils de compétences des agents : Profil commercial / Profil référent en procédures, applications et réglementation guichet / Profil gestion
3. Niveau 2.3 : reconnaissance de maîtrise de compétences spécifiques permettant d'assurer des activités spécifiques, en appui ou relais de l'encadrement, de façon ponctuelle ou permanente :
 - traitement des affaires quotidiennes et d'organisation de l'établissement,
 - et/ou développement commercial de la clientèle de professionnels de proximité et les réseaux associés
 - et/ou développement commercial avec la clientèle SF de la zone.

CONDITIONS D'EXERCICE DE LA FONCTION :

- Le niveau 2.2 est une reconnaissance des compétences d'un agent ; en conséquence, le cadre de fonctionnement des établissements ne distingue pas les positions de travail 2.2 des positions de travail 2.1.
- La fonction de guichetier 2.3 peut être exercée de manière différenciée, selon les besoins et le potentiel commercial de l'organisation :
 - Guichetier animateur pour venir en appui ponctuel ou remplacement de l'encadrement
 - Gestionnaire de clientèle SF pour gérer les flux de clientèle SF de la zone de vie
 - Gestionnaire de clientèle professionnelle pour développer la relation commerciale avec cette clientèle

Guichetier - niveau 2.1

Tout guichetier, de niveau 2.1 ou 2.2 ou 2.3, doit être capable d'exercer les activités cœur de métier du guichetier, pour répondre aux exigences de base de la clientèle d'un bureau :

Accueille et oriente le client

- Il assure une prise de contact de qualité avec tout client entrant dans le bureau de poste en cherchant à comprendre et à répondre à ses attentes
- Il oriente le client, en fonction de sa demande et des opérations qu'il souhaite réaliser, soit vers les automates, soit vers la ligne conseil SF, soit vers un autre interlocuteur de la zone de vie (RCL, Chef d'établissement) ou vers d'autres canaux (CRSF, services clients,...)

Renseigne et assiste le client

- Il informe le client sur les différentes gammes de produits et services CCTI proposés, et notamment sur les nouveaux produits et services, il explique leur fonctionnement, la réglementation et les garanties rattachées
- Il informe le client sur les produits et services SF simples
- Il renseigne et assiste les clients, si besoin, sur l'utilisation des automates
- Il apporte des réponses aux demandes de renseignement courantes
- Il aide le client à la confection des envois et à compléter les imprimés

Conseille et vend les produits et services Courrier / Colis / Produits Tiers / Internet (CCTI)

- Il valorise l'ensemble des produits et services proposés, dans l'offre philatélique, l'offre colis, la gamme des PAP/PAE, la lettre suivie, les cartes Kertel, les produits tiers et les services Internet, la recommandation, la poste restante, les procurations postales, la valeur déclarée, le contre - remboursement,...
- Il propose et vend les produits et services CCTI permettant de satisfaire la demande du client, en lui faisant préciser son besoin, en expliquant au client la correspondance du produit au besoin et son fonctionnement

Contribue à la commercialisation des produits et services SF

- Il valorise le(s) produit(s) et service(s) SF de l'action en cours dans le cadre de la campagne commerciale
- Il oriente vers le gestionnaire clientèle SF (s'il y en a un dans le bureau)
- Il propose et fixe des rendez-vous avec la ligne conseil SF (Conseiller financier, Conseiller(s) Clientèle)
- Il fait des propositions commerciales et de prestations de services, en réponse à la demande explicite du client, sur des produits simples dans les gammes – argent au quotidien (réservation d'un n° CCP en remettant au client un dossier à remplir), épargne liquide (dématérialisation du livret A, ouverture de livrets d'épargne ordinaire – livret A, livret B, CODEVI, LEP, Livret jeunes), et peut réaliser la vente de CEL

Réalise les opérations courantes liées aux produits et services CCTI

- Il effectue, l'affranchissement lettre/paquet, le traitement des lettres recommandées et de services express, demandés par le client
- Il réalise le traitement/saisie (SIOTEL) du courrier suivi, les traitements liés à la vente de produit tiers, au contre - remboursement, à la réexpédition, à la poste restante, à la valeur déclarée, ...
- Il assure, s'il y a lieu, la distribution des instances au guichet

Réalise les opérations courantes SF

- Il effectue toute opération financière simple à la demande des clients : versement, retrait, virement, prélèvement ponctuel, mandats, versement des différentes allocations (RMI...), opérations de change
- Il effectue les opérations liées aux comptes : demande de RIP, consultation des dernières opérations passées, changement d'adresse et d'état civil, déclaration de perte et opposition sur carte/chèque/livret, commande de chéquier, ...
- Il effectue les opérations sur les produits/services spécifiques SF : les mandats cash nationaux /internationaux et services associés, les transferts d'argent Western-Union, la lettre chèque, les chèques voyage,...

Assure l'accueil et une première prise en charge des clients ayant une réclamation à faire

- Il recueille les réclamations orales ou écrites, apporte une réponse de 1^{er} niveau, oriente le client soit vers l'agent ayant la fonctionnalité RCL soit vers la ligne conseil SF ou vers un autre interlocuteur (n° d'appel service) ;
- En cas d'absence ou d'indisponibilité de l'interlocuteur concerné, (exceptionnel pour le RCL car la permanence de la fonctionnalité doit être assurée), il enregistre la réclamation courrier dans le SI ARC, remet un accusé de réception au client et prend un rendez-vous avec l'interlocuteur

Effectue les opérations de gestion de son guichet

- Il garantit l'exactitude de sa sous-caisse et des fonds afférents
- Il enregistre les différentes pièces comptables liées aux opérations traitées

Guichetier - niveau 2.2

Un guichetier de niveau 2.2, outre la maîtrise des activités du niveau 2.1, a un niveau de compétences plus élevé le rendant capable de réaliser des activités complémentaires. Nous pouvons distinguer trois profils de compétences de guichetiers confirmés 2.2.

Le guichetier 2.2, confirmé en commercial

Il a, en plus des compétences du 2.1, un niveau de compétences relationnelles et commerciales plus élevé lui permettant de contribuer de manière accrue :

▪ **au développement commercial et à la fidélisation de la clientèle du bureau ; pour ce faire :**

Réalise un conseil de qualité sur les produits et services Courrier / Colis / Produits Tiers / Internet (CCTI) en cherchant à développer les ventes de produits à valeur ajoutée :

- Il analyse systématiquement le besoin du client, il met en évidence et propose les produits ou services CCTI qui correspondent le mieux au besoin du client, essentiellement dans l'offre philatélique (planches,...), l'offre colis, la gamme des PAP/PAE, les cartes Kertel, les services Internet
- Il réalise régulièrement des ventes complémentaires et des ventes additionnelles

Assure la prise en charge de 1er niveau de la clientèle SF par la vente, en rebond, de produits simples

- Il propose et fixe des rendez-vous avec la ligne conseil SF (COFI/Conseiller(s) Clientèle)
- Pour un prospect, en rebond à la demande, il fait la pré réservation d'ouverture de CCP
- Pour un client, il réalise, en rebond à sa demande :
 - les domiciliations, virements permanents et conditionnels
 - la dématérialisation du livret A, la réservation d'un n° CCP
 - l'enregistrement de l'ouverture de livrets d'épargne liquide (livret A, livret B, ...) et de CEL
- Il oriente le client vers le gestionnaire de clientèle SF pour une prise en charge immédiate ou vers la ligne conseil SF pour un rendez-vous
- Il assure la promotion des services de Banque à Distance

Orienté les clients professionnels de proximité vers le Chef d'établissement / Responsable zone de vie

- Il propose et fixe des rendez-vous avec le Chef d'établissement / Responsable zone de vie
- Il assure la promotion de la gamme de produits et services destinés aux professionnels de proximité

▪ **à l'amélioration de l'accueil et la prise en charge de la clientèle du bureau, notamment de la clientèle en difficulté, en relais de l'encadrement, lorsqu'il se trouve en position avancée :**

Tient un guichet avancé ou boutique, lors des heures d'affluence, et réalise un conseil de qualité sur les produits et services CCTI en cherchant à développer les ventes de produits à valeur ajoutée

- Il définit les heures d'ouverture les plus appropriées du guichet ou boutique
- Il conseille le client dans son acte d'achat en analysant son besoin et en lui montrant et proposant le(s) produit(s) qui correspondent le mieux à son besoin
- Il assure la mise en sécurité de la boutique ou guichet avancé en dehors des heures d'ouverture

Organise la qualité de l'accueil des clients dans le bureau, en appui de l'encadrement

- Il met en œuvre des actions pour réduire l'attente en orientant les clients vers les automates, en cherchant à développer l'externalisation des opérations vers d'autres services pour désengorger la ligne guichets
- Il assure la qualité et la sécurité des conditions d'accueil en vérifiant l'état général de la salle d'accueil et en s'assurant du bon fonctionnement des automates (en cas de problème, il appelle le caissier / chef d'équipe / responsable zone de vie)
- Il s'assure du respect et de la qualité de la mise en œuvre du plan de communication et de merchandising : il veille à la bonne présentation des produits et des informations dans la salle d'accueil (ILV, CLV, PLV), à l'aménagement de la salle conformément au plan de merchandising, à la mise en avant des produits et services proposés, il distribue et met à disposition les principaux imprimés (recommandés, mandats,...),...
- Il alerte en cas de problème de sécurité le chef d'établissement (par téléphone) ou le service sécurité
- Il réalise des enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle du bureau

Assure la prise en charge de la clientèle sensible du bureau, en appui de l'encadrement

- Il prend en charge, en relais de l'encadrement, les incidents ou les situations difficiles dans le bureau, notamment en ZUS, en cherchant à trouver une solution et à établir un climat serein
- Il apporte une aide substantielle aux personnes en difficulté

Assure, en appui de l'encadrement et des experts métiers, l'animation d'événements commerciaux

- Il assure l'animation et la promotion d'actions commerciales ponctuelles, en appui d'experts (Moniteurs des ventes, Chef d'équipe, Conseiller Clientèle, CSP, CSI,...) : présente les produits et services

Le guichetier 2.2, référent

Il a une maîtrise des activités, procédures et applications de production guichet ainsi qu'un niveau de compétences relationnelles lui permettant de :

▪ **Venir en appui/soutien des agents 2.1 débutants, en relais de l'encadrement**

Apporte un appui aux nouveaux arrivants

- Il s'assure que les procédures guichets et la réglementation afférente aux produits et services fournis au guichet sont à disposition des guichetiers
- Il peut aider le collègue dans l'utilisation et la maîtrise du poste de travail et de l'ensemble des applications
- Il peut expliquer le fonctionnement et la réglementation liés à chaque produit vendu au niveau du guichet

Peut apporter aux collègues moins expérimentés et aux nouveaux arrivants, en relais de l'encadrement, un soutien technique, pour la réalisation des opérations courantes et spécifiques de traitement guichet

- Il peut apporter une aide dans le traitement/saisie du courrier suivi et les traitements liés à la vente de produit tiers, au contre - remboursement, à la réexpédition, à la poste restante, à la valeur déclarée
- Il peut assister un collègue, en lui expliquant et démontrant les procédures, dans la réalisation des opérations spécifiques sur les produits/services SF (émission et paiement de mandats cash nationaux /internationaux et services associés, transferts d'argent Western-Union, lettre chèque, chèques voyage,...)
- Il peut assister un collègue dans la réalisation d'opérations complexes liées aux CCP (dépôt et annulation de procuration, changement de BGP/ d'adresse/ d'état civil, déclaration de perte, oppositions, ...)
- Il peut apporter une aide dans la gestion de la sous-caisse et du stock, dans le traitement des écarts de caisse

Sensibilise le collègue à la sécurisation des opérations traitées au guichet

- Il peut apporter une aide dans la méthode de manipulation des fonds
- Il explique les procédures de contrôles pour toute opération financière CCP et dans le cadre de TRACFIN

▪ **Contribuer ponctuellement, en appui de l'encadrement, à l'amélioration de l'accueil et la prise en charge de la clientèle du bureau, notamment de la clientèle en difficulté :**

Tient un guichet avancé, lors des heures d'affluence : réalise un conseil de qualité sur les produits et prestations de services fournis dans le bureau et organise la qualité d'accueil des clients

- Il définit, avec l'encadrement, les heures d'ouverture les plus appropriées du guichet avancé
- Il met en œuvre des actions pour réduire l'attente en orientant les clients vers les automates, en cherchant à développer l'externalisation des opérations vers d'autres services pour désengorger la ligne guichets
- Il conseille le client en analysant son besoin, en lui montrant, proposant et expliquant le(s) produit(s) ou services qui correspondent le mieux à son besoin
- Il assure la qualité et la sécurité des conditions d'accueil en vérifiant l'état général de la salle d'accueil et en s'assurant du bon fonctionnement des automates (en cas de problème, il appelle le caissier / chef d'équipe / responsable zone de vie)
- Il s'assure du respect et de la qualité de la mise en œuvre du plan de communication et de merchandising : il veille à la bonne présentation des produits et des informations dans la salle d'accueil (ILV, CLV, PLV), à l'aménagement de la salle conformément au plan de merchandising, à la mise en avant des produits et services proposés, il distribue et met à disposition les principaux imprimés (recommandés, mandats,...) ,...
- Il alerte en cas de problème de sécurité le chef d'établissement (par téléphone) ou le service sécurité
- Il réalise des enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle du bureau

Assure la prise en charge de la clientèle sensible du bureau, en appui de l'encadrement

- Il prend en charge, en relais de l'encadrement, les incidents ou les situations difficiles dans le bureau, notamment en ZUS, en cherchant à trouver une solution et à établir un climat serein
- Il apporte une aide substantielle aux personnes en difficulté

Le guichetier 2.2, profil gestion

Il a un niveau de compétences lui permettant de prendre en charge, ponctuellement, pour les besoins de l'organisation et en complément du guichet, des activités de caisse/logistique :

- Il prend en charge les activités courantes de logistique : approvisionnement des automates, gestion des stocks en produits et fonds,...
- Il traite les opérations courantes de la caisse : effectue les opérations courantes de gestion des fonds et des devises, effectue les opérations courantes de gestion des produits

Guichetier animateur – niveau 2.3

Le guichetier animateur de niveau 2.3, outre la maîtrise des activités précédentes, a un niveau d'expertise le rendant capable d'assurer plus complètement la prise en charge de la clientèle et de garantir le fonctionnement du guichet.

Le Guichetier animateur exerce la fonction de guichetier. Il prend en charge, en complément des activités de guichet, et en relais ou remplacement de l'encadrement, les tâches d'animation et de gestion quotidienne du guichet, ainsi que les activités d'organisation du fonctionnement de l'établissement. Il a un niveau d'autonomie et de compétences permettant :

- **De prendre des décisions et d'assurer le traitement des affaires quotidiennes du bureau, soit régulièrement, en appui/relais de l'encadrement s'il est positionné dans un bureau de proximité avec plusieurs guichets, soit ponctuellement en remplacement de l'encadrement, s'il est sur le bureau centre :**

Assure l'animation quotidienne de l'équipe guichets du bureau en remplacement de l'encadrement

- Il transmet les informations nécessaires aux équipes pour la réalisation de leurs objectifs
- Il anime les guichetiers au quotidien et leur apporte le soutien nécessaire en cas de difficulté
- Il prend les décisions qui s'imposent pour le fonctionnement quotidien du bureau
- Il informe le responsable zone de vie des dysfonctionnements identifiés et des solutions trouvées

Organise le fonctionnement du bureau afin de garantir et d'améliorer la qualité de l'accueil

- Il organise et adapte l'activité de la ligne guichets en fonction de la charge, détermine si besoin, des priorités de traitement de façon à garantir une fluidité maximale des flux clients
- Il assure la qualité permanente des conditions d'accueil des clients dans le bureau et du merchandising des points de vente de la zone de vie
- Il s'assure du fonctionnement des automates, de l'approvisionnement des guichets et des automates en produits et fonds nécessaires, il organise le réapprovisionnement, en conséquence

Garantit le fonctionnement du bureau (ou zone) en l'absence d'encadrement

- Il assure la sécurité des biens et des personnes du bureau : veille à la sécurisation des stocks et fonds, au respect des consignes de sécurité et au fonctionnement des équipements
- Il gère les incidents et alerte le responsable zone de vie (ou service de sécurité) des risques encourus
- Il applique les procédures définies pour la zone en matière de production (courrier départ, boîtes postales), de logistique (approvisionnements en produits et valeurs, transferts courrier/colis/ objets/pièces comptables), de gestion des stocks et des encaisses, de gestion des bâtiments
- Il traite le courrier et diffuse les notes courantes d'information (sacoches),...

Assure certaines tâches de gestion de l'entité en remplacement de l'encadrement :

- Il analyse les tableaux de bord de suivi des résultats
- Il assure les contrôles de premier niveau

- **De gérer le flux de clientèle SF du bureau, s'il n'y a pas de gestionnaire de clientèle SF**

Accueille, renseigne et assiste le client SF qui se présente spontanément

- Il assure une prise de contact de qualité avec tout client SF se présentant spontanément
- Il répond et traite la demande du client s'il le peut et l'oriente vers la ligne conseil pour tout conseil
- Il donne de manière systématique des arguments produits sur l'offre SF

Assure la prise en charge immédiate de la clientèle SF et la vente de produits et services SF simples, si sa situation de travail le permet (confidentialité)

- Pour un prospect, il réalise la découverte simple (situation familiale, budget, produits détenus), ouvre le CCP et les équipements argent au quotidien associés, assure la vente d'autres produits simples (épargne liquide, épargne logement, prévoyance simple)
- Pour un client, il assure la vente en rebond, de niveau supérieur, de produits/services SF : ouvre le CCP avec les équipements liés au CCP (moyens de paiement), épargne liquide (cf. niveau inférieur), épargne logement (plan d'épargne logement), prévoyance simple (assurance moyens de paiement)
- Dans tous les cas, il doit systématiquement proposer un rendez-vous avec un conseiller.

- **D'assurer la fonctionnalité de Responsable Clientèle Locale, en appui ou remplacement du responsable de zone de vie**

Réalise le service après-vente pour les produits et services CCTI et des SF

- Il prend en charge la réclamation : recueille la réclamation orale ou écrite, enregistre la réclamation (dans le SI ARC, courrier), la traite, apporte une réponse immédiate ou remet un accusé de réception
- Il appelle, si besoin les services concernés (internes ou externes), prend rendez-vous avec un conseiller et s'assure du traitement de sa demande et de sa satisfaction finale

Implanté dans un point de vente caractérisé par une forte fréquentation de la clientèle courrier et notamment d'une clientèle de professionnels de proximité, le « Gestionnaire de Clientèle Professionnelle CCT » est dédié à temps plein au développement de la relation commerciale avec la clientèle professionnelle et à l'animation des réseaux associés. Il a un niveau de compétences relationnelles et commerciales qui lui permettent de contribuer de manière active :

▪ **au développement commercial et à la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, en appui et par délégation du responsable zone de vie :**

Organise l'accueil spécifique des professionnels de proximité au sein d'une zone de vie :

- En accord avec le responsable zone de vie, il définit et met en œuvre les conditions d'accueil privilégiées pour les professionnels : guichet dédié isolé, identification du guichet par les clients
- Il identifie et propose au responsable zone de vie les conditions de développement de la relation commerciale des points de contact de la zone de vie avec les professionnels de proximité
- Il planifie les entretiens avec les professionnels de proximité et propose la prise de commande à distance (par téléphone, fax, dépôt,...)
- Il mobilise la ligne guichet pour l'apport de rendez-vous

Assure, en soutien du responsable zone de vie, la prise en charge de la clientèle "professionnels" :

- Il reçoit, suite aux accroches guichets ou autres prises de rendez-vous, les clients professionnels de la zone de vie, en rendez-vous en face à face au bureau, ou va les rencontrer sur leur site de travail
- Il assure un entretien conseil : réalise la découverte des besoins, propose les produits à valeur ajoutée adaptés ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Il remet au client les supports d'information (catalogue L'Essentiel Pros) en préparant le suivi du client

Assure, en soutien du responsable zone de vie, la prospection auprès de cette clientèle :

- Il accroche dans la salle du public les clients potentiels et prospecte par téléphone

Assure, en soutien du responsable zone de vie, la mise à jour du fichier clients professionnels :

- Il utilise tous les renseignements disponibles pour recenser les nouveaux professionnels de la zone
- Il répertorie tous les changements qui surviennent et met à jour les données dans Proxi-Pros (changement d'adresse, téléphone, représentant,...)

Assure le suivi de ses entretiens clients

- Il formalise les résultats des entretiens en complétant quotidiennement les dossiers clients des nouvelles données recueillies (opérations réalisées, engagements pris) et en historisant ses contacts

Assure un reporting quotidien auprès du responsable zone de vie

- Il valide le suivi du portefeuille clients
- Il signale les clients que le responsable zone de vie doit rencontrer personnellement en priorité et prépare le rendez-vous du responsable zone de vie

Assure le SAV de 1^{er} niveau lié à cette clientèle spécifique

- Il prend en charge le client réclamant et apporte une réponse immédiate ou différée
- Il planifie les rendez-vous avec les professionnels de proximité de façon à faire le point sur les achats réalisés, pour les relancer sur des opérations prévues

▪ **au développement du chiffre d'affaires courrier/colis du bureau :**

Assure la synergie entre le poste de guichet dédié et l'ensemble des postes de guichet de la zone :

- Il s'assure que l'ensemble des professionnels présents sur la zone sont identifiés et traités
- Il détecte les potentiels existants
- Il assure le relais auprès des guichetiers des autres points de vente
- Il réalise un retour d'information auprès des apporteurs sur les rencontres clients

Assure le merchandising des bureaux de la zone de vie :

- Il met en place la communication PLV selon le plan d'affichage national : il met en avant les produits, met en place les présentoirs, les vitrines, les affiches
- Il assure la cohérence des messages
- Il réalise des animations spécifiques d'événements commerciaux

▪ **à l'animation des réseaux associés et au développement des ventes des partenaires de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces, débitants de tabac, nouveaux distributeurs), en appui et par délégation du Responsable zone de vie**

Contribue à l'implantation merchandising dans les magasins partenaires de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces), pour les produits et le mobilier

Gère l'approvisionnement en produits et mobilier merchandising des magasins

- Il contrôle le niveau de stock en rayon et/ou en caisse et prépare le bordereau de commande
- Il commande les produits et mobiliers merchandising à la DAPO via la procédure en vigueur
- Il livre le magasin aux heures convenues avec le responsable de rayon et implante les produits à l'emplacement prévu

Gère les opérations de back office en bureau

- Il initialise le partenariat (création du client, habilitation DAPOTEL)
- Il saisit les produits livrés, les ventes, les démarques dans l'IRGP
- Il adresse les bordereaux de facturation des ventes et de la démarque inconnue au service de facturation du département
- Il effectue les reprises et transferts de produits du magasin au bureau

Réalise les inventaires contradictoires mensuels

Assure le suivi avec le magasin

- Il demande aux magasins la déclaration mensuelle des ventes
- Il contrôle les prix affichés en rayon et/ou en caisse
- Il renouvelle les éléments merchandising s'ils sont en mauvais état
- Il informe le responsable de rayon des opérations commerciales et des nouveautés à venir

Effectue des relevés d'informations en magasin

- Il relève et saisit le lieu d'implantation des produits, l'assortiment proposé, le nombre de facings,...
- Il s'informe, auprès du responsable de rayon, des modifications à venir de l'implantation du rayon
- Il s'informe, auprès du responsable de rayon, de la satisfaction du magasin sur le niveau des ventes

Réalise, de façon ponctuelle, des animations en magasin

Assure l'animation et les relations avec les débiteurs de tabac

Réalise régulièrement un reporting d'activité auprès du responsable zone de vie

- Il signale les difficultés rencontrées, transmet les diverses informations commerciales de manière à permettre au responsable zone de vie d'intervenir auprès du responsable de rayon et de mener à bien ses négociations

Implanté dans un point de vente caractérisé par une forte fréquentation de clients, positionné dans la salle du public, il est dédié à temps plein à la relation commerciale avec la clientèle SF et contribue, en assurant une permanence du service, à sa fidélisation et sa satisfaction.

Il a un niveau de compétences relationnelles et commerciales qui lui permettent d'assurer la transition entre l'activité d'accueil/vente grand public au guichet et l'activité de conseil SF, de gérer le flux de clients SF par la prise en charge immédiate des demandes de la clientèle SF se présentant spontanément au bureau et d'entrer en relation avec les prospects.

Accueille, renseigne et assiste le client SF qui se présente spontanément (au bureau ou par téléphone)

- Il assure une prise de contact de qualité avec tout client SF se présentant à l'espace financier et assure la permanence de service du pôle financier (accueil téléphonique / accueil physique)
- Il gère les flux de clientèle SF du bureau :
 - S'il est disponible, il va au devant des clients SF dans la file d'attente, les interroge pour connaître leur besoin et prend en charge immédiatement leur demande si possible
 - S'il n'est pas disponible, il fait patienter le client qui se présente spontanément, en attendant de pouvoir traiter sa demande
- Il oriente le client qui entre en contact et propose un rendez-vous avec le conseiller pour toute demande d'ouverture de produits/services SF élaborés
- Il renseigne le client sur les différents acteurs et canaux des SF de La Poste et valorise la nouvelle organisation commerciale Alice 2 sur la zone de vie
- Il donne de manière systématique des arguments sur l'offre produits SF, il explique le fonctionnement et met en avant les avantages de l'ensemble des produits et services SF de La Poste
- Il assure l'entrée en relation avec un prospect et propose un rendez-vous avec le conseiller pour toute demande sur les produits/services SF élaborés

Assure la prise en charge, systématique et immédiate, de la clientèle SF par la vente de produits et services SF simples

- Pour un client, il vend de manière pro active des équipements et des produits/services dans les gammes argent au quotidien (domiciliations, ouverture CCP, équipements CCP, virements permanents et conditionnels), épargne liquide (dématérialisation du livret A, ouverture de livret A, livret B, CODEVI, LEP, livret jeunes) épargne logement (projet logement avec livret, vente de CEL et PEL), prévoyance simple (assurance moyens de paiement) et il réalise des versements ultérieurs sur des produits déjà ouverts, sur demande explicite du client
- Pour un prospect, il réalise un diagnostic financier simplifié (situation familiale, budget, produits détenus), ouvre le CCP et les équipements argent au quotidien, équipement en convention, il assure la vente des produits dans les gammes pré citées et promeut la relation personnalisée et suivie avec un conseiller dédié
- Dans les deux cas, il doit systématiquement proposer un rendez-vous avec un conseiller, selon le besoin

Prend en charge le Service Après-Vente et le traitement immédiat des réclamations des clients SF

- Il traite directement les demandes liées à la gestion de compte : consultation, changement d'adresse, déclaration de perte et opposition sur moyen de paiement, commande de chéquier, retrait urgent, clôture d'un compte ;
- Il répond aux demandes d'informations clients sur les dossiers en cours ;
- Il prend en charge immédiatement le client SF ayant une réclamation : recueille les réclamations, enregistre et traite les réclamations, et, si besoin d'un conseil plus élaboré, oriente le client vers l'interlocuteur concerné (conseiller, CRSF, services client, CNP,...) ; en cas d'indisponibilité du conseiller, il remet un accusé de réception, transmet la réclamation au service concerné et prend un rendez-vous avec le conseiller

Anime les actions commerciales SF

Il prend en charge, en appui de la ligne conseil et d'experts, l'animation et la promotion pour les campagnes et actions commerciales SF : communication sur les produits et services SF, remise des dépliants commerciaux, valorisation de l'offre, accroche et prise de rendez-vous avec un conseiller

Assure le suivi de ses entretiens clients

- Il formalise les résultats des entretiens en complétant quotidiennement les fiches d'activité-ventes, en remplissant les imprimés et en enregistrant tous les contacts dans « Gestion Des Contacts »
- Il saisit sa production et annote le dossier client des nouvelles données recueillies sur le client
- Il prépare les documents à transmettre au CRSF ou autre service
- Il complète, à chaque prise de rendez-vous avec un conseiller, une fiche contact et en informe l'acteur

ROLE TRANSVERSAL / LIAISONS DE TRAVAIL :

Relations externes :

Relations	Nature	Fréquence
Clients	Accueil et traitement des demandes des clients en face à face et/ou par téléphone. Proposition, vente et conseil sur l'ensemble des produits et services disponibles en bureau	Permanente

Relations internes :

Relations	Nature	Fréquence
Autres Guichetiers	Demandes de renseignements sur le traitement d'une demande client Echanges, entraide et partage d'expérience Orientation éventuelle du client vers un guichetier plus compétent	Régulière
Caissier - logistique	Gestion de la sous-caisse / alimentation et gestion des fonds des automates	Régulière
Chef d'équipe – Chef d'établissement	Renseignements divers, appui technique Suivi de son activité	Régulière
Conseillers Financiers / Conseillers Clientèle	Apportage Réalisation de l'entrée en relation commerciale avec les clients SF Suivi des dossiers et du traitement des demandes clients Demandes de renseignements sur le traitement d'une demande client	Régulière
CRSF	Transfert des appels ne pouvant être traités sur place Demande de renseignements sur le traitement d'un dossier client	Ponctuelle

ENJEUX ET FACTEURS DE COMPLEXITE STRUCTURELS :

Les niveaux d'exigence requis sont proportionnels au niveau et au profil de fonction détenu :

<p>Pour tous les guichetiers, quel que soit leur niveau, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - S'adapter à la diversité de la clientèle qui se présente dans le bureau et à faire face à la multiplicité des opérations et demandes - Proposer des produits adaptés aux demandes clients, à vendre ou orienter vers la ligne conseil - Rester maître de soi en cas de situation de tension (forte affluence, ...) - Connaître, expliquer et commercialiser les différents produits, gammes et services Financier, Courrier, philatéliques, Colis, Produits tiers, Internet, leurs conditions de vente, les avantages tarifaires, la réglementation postale liée ainsi que le fonctionnement des produits (poids/ format/ délais/ pays de validité) et les services attachés (produits suivis, livraison avec délai garanti, valeur déclarée) - Fournir des prestations de qualité et à chercher la satisfaction du client 		
<p>Pour un guichetier confirmé commercial, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyser systématiquement les besoins clients, vendre et conseiller en rebond aux demandes clients - Tenir un guichet avancé ou boutique et développer les ventes de produits CCTI à valeur ajoutée - Prendre en charge la clientèle en difficulté 	<p>Pour un guichetier référent, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apporter un appui / soutien aux collègues - Tenir un guichet avancé dans la salle du public - Se soucier de la propreté et la qualité d'accueil des clients, de la disponibilité des informations - Prendre en charge la clientèle en difficulté 	<p>Pour un guichetier gestion, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser, selon les besoins de l'organisation, des activités de caisse et logistique du bureau en complément
<p>Pour un guichetier animateur, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Etre autonome dans la prise de décision rapide pour garantir le fonctionnement de l'établissement la qualité et la sécurité des conditions d'accueil de la clientèle - Etre en capacité d'organiser et adapter l'activité des guichets aux flux de clientèle - Etre en capacité d'assurer une relation commerciale avec la clientèle de professionnels de proximité et/ou des SF 	<p>Pour un gestionnaire de clientèle professionnelle CCT, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer une relation commerciale durable avec une clientèle professionnelle, à négocier des contrats - Argumenter sur les différents produits et services spécifiques à cette clientèle - Assurer des entretiens en face à face sur les lieux d'activité de la clientèle - 	<p>Pour un gestionnaire de clientèle SF, capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gérer le flux de clientèle qui se présente dans le bureau et à satisfaire les demandes spontanées - Assurer un entretien en face à face, proposer et vendre des produits adaptés aux profils et besoins spécifiques des clients - Assurer le suivi de ses entretiens - Entrer en relation commerciale avec les prospects

ANNEXE 2 - Description de fonction de la ligne conseil SF

Fiche de fonction générique du Conseiller SF

IDENTIFICATION

Conseiller SF

Rattaché à

Chef d'Etablissement / Responsable de zone de vie

RAISON D'ETRE

Dans le cadre des objectifs de développement du chiffre d'affaires des Services Financiers et du Réseau Grand Public et quel que soit le niveau de fonction du titulaire, il contribue à la fidélisation de la clientèle SF en réalisant un accueil de qualité, en identifiant les besoins du client, en fournissant au client un conseil adapté à sa problématique, en assurant la vente des produits/services de la gamme SF et en garantissant la prise en charge et le suivi des demandes clients.

PERIMETRE D'INTERVENTION

Bureau centre et/ou bureau(x) de poste rattaché(s)

ORGANISATION

Responsable hiérarchique : Responsable de zone de vie

Collatéraux : autres conseillers du bureau, chef d'équipe, cadre/appui du responsable de zone de vie et les agents de la ligne guichet

ACTIVITES / REALISATIONS / RESULTATS

Le Conseiller Financier 3.1, a pour mission principale de développer la fidélisation de la clientèle qui lui est confiée (majoritairement clients jeunes et en phase d'équipement, argent au quotidien) en diversifiant leur équipement, en les accompagnant dans la constitution progressive de leur épargne et en s'appuyant sur les autres canaux (Antennes, CRSF, services banque à distance,...). Pour ce faire, il doit réaliser les activités suivantes :

Accueille et prend en charge les clients SF

- Il assure une prise de contact de qualité avec tout client SF se présentant à l'espace financier, par téléphone ou en face à face, prend en charge sa demande, détecte ses besoins ou l'oriente si nécessaire vers un Conseiller Spécialisé ou autre canal (CRSF,...)
- Il assure l'entrée en relation avec un prospect (en l'absence d'un guichetier /gestionnaire de clientèle SF)
- Il donne de manière systématique des arguments sur l'offre produits SF

Conseille et vend les produits d'équipements et d'épargne adaptés aux clients

- Il prépare tous ses rendez-vous clients :
 - consulte toutes les données disponibles dans « Gestion des Contacts » et « SIROCCO »
 - analyse tous les éléments du dossier client et complète, s'il y a lieu, le diagnostic financier
 - prépare, à l'avance, sa stratégie et son argumentation
- Il vend et conseille auprès des clients de son portefeuille, par téléphone ou en face à face, en suivant la méthode de vente préconisée, en cherchant à optimiser les contrats existants, à développer l'équipement des clients et à les fidéliser. Pour ce faire :
 - Il réalise une découverte approfondie des besoins du client et met à jour le diagnostic financier
 - Il assure essentiellement les souscriptions sur l'argent au quotidien, la prévoyance, les produits d'épargne disponible et d'épargne logement,
 - pour que le client prenne date, il assure les souscriptions sur les comptes-titres, les PEA, les contrats d'assurance vie, les prêts travaux,
 - il assure les versements ultérieurs sur l'épargne disponible, l'épargne logement, l'assurance-vie
 - il réalise les achats / ventes de titres sur comptes-titres ordinaires et PEA
- Il cherche en permanence à développer la constitution d'épargne, notamment au travers de la mise en place de versements programmés et assure la diversification des services et produits proposés
- Il prévoit systématiquement avec le client, en cours ou fin d'entretien, un futur rendez-vous en le motivant

Génère et organise son activité

Dans le cadre de directives fixant la stratégie de contact (campagnes nationales, plan de contact établi par le responsable zone de vie), il maîtrise et organise son activité à venir :

- Il organise et réalise son phoning en conséquence
- Il reçoit le soutien complémentaire des actions de l'Antenne Téléposte

Assure le suivi de ses entretiens et de la clientèle

- Il formalise les résultats de ses entretiens :
 - complète quotidiennement les fiches d'activités-ventes, remplit les imprimés
 - procède à l'envoi des documents et informe les acteurs concernés
 - annote le dossier client des nouvelles données recueillies sur le client
 - enregistre ses contacts clientèle (téléphoniques ou en face à face) dans Gestion des Contacts
- Il réalise son suivi d'activités (reporting) auprès du responsable zone de vie
- Il assure l'administration de ses ventes
- Il effectue systématiquement un retour d'information aux apporteurs
- Il traite les événements clients de son portefeuille
- Il analyse régulièrement l'évolution des encours et de l'équipement de sa clientèle

Assure le SAV courant

- Il traite directement les demandes liées à la gestion de compte : consultation, changement d'adresse, déclaration de perte, opposition sur moyen de paiement, commande chéquier, clôture de compte,...
- Il répond aux demandes d'informations clients sur les dossiers en cours ;
- Il prend en charge le client réclamant : recueille la réclamation, enregistre et traite la réclamation, et, si besoin, oriente vers l'interlocuteur concerné (CRSF, services client, CNP,...)

Le Conseiller Clientèle 3.2, outre la maîtrise des activités précédentes, doit être capable de prendre en charge les activités spécifiques liées à la gestion d'un portefeuille clients, majoritairement banque secondaire placements, en optimisation de patrimoine et/ou patrimoniaux. Il doit, à ce titre, les rencontrer au moins une fois par an, instaurer une relation privilégiée avec chacun d'eux et participer au renouvellement du fonds de commerce au travers d'actions de prospection vers les clients distanciés :

Conseille ses clients en cherchant à optimiser leur épargne

- Il vend /conseille les produits et services SF adaptés et assure essentiellement les souscriptions sur les comptes-titres, les PEA, les contrats d'assurance vie, les prêts travaux et réalise les opérations complexes sur OPCVM, ...
- Il utilise un outil d'aide à la vente spécifique afin de réaliser un diagnostic approfondi de la situation du client et les préconisations les plus adaptées au client
- Il effectue des arbitrages entre divers placements, cherche à accompagner le client dans la constitution de son patrimoine et dans la diversification de son épargne : il adapte ses propositions de placements aux besoins d'épargne et aux projets du client, en accord avec sa sensibilité au risque et en veillant à l'optimisation de sa fiscalité
- Il valorise l'offre patrimoniale et l'offre crédit de La Poste
- Il effectue un pré diagnostic de la situation patrimoniale du client et oriente le client vers le CSP
- Il effectue une découverte complète du projet immobilier du client avant de l'orienter vers le CSI
- Il apporte, à la demande du client, un conseil en matière de déclaration de revenus, fiscalité et succession

Fidélise son portefeuille clients

- Il assure une relation privilégiée avec ses clients en les rencontrant au moins une fois par an
- Il traite les événements clients de son portefeuille
- Il effectue régulièrement le diagnostic de son portefeuille, analyse l'évolution de sa clientèle, des encours...
- En dehors des temps forts, il détermine ses actions commerciales en identifiant les clients/prospects à contacter, dans le respect du plan de contact défini
- Il utilise régulièrement la relation téléphonique avec les clients de son portefeuille, dans le respect du plan de contact défini, afin de se générer son activité

Prospecte les clients distanciés

- Sur prise de rendez-vous de l'Antenne Téléposte, des guichetiers ou gestionnaires clientèle, il renoue et développe une nouvelle base de relation commerciale entre La Poste et les clients distanciés

ROLE TRANSVERSAL / LIAISONS DE TRAVAIL (relations internes et externes) :

Relations externes :

Relations	Nature	Fréquence
Clients SF	Accueil et traitement des demandes des clients en face à face et/ou par téléphone Proposition, vente et conseil sur l'ensemble des produits et services SF Réalisation du suivi commercial des clients de son portefeuille Suivi de la qualité du traitement des réclamations de ses clients	Permanente

Relations internes :

Relations	Nature	Fréquence
Autres conseillers	Apport de rendez-vous Echanges sur les problématiques clients rencontrées	Régulière
Responsable de zone de vie	Suivi et pilotage de l'activité Diagnostic commercial SF de l'établissement	Régulière
Guichetiers	Retour sur l'apportage	Régulière
dont Gestionnaire Clientèle SF	Suivi des clients traités par le gestionnaire clientèle et des dossiers clients Appui technique	Régulière
CRSF – Antennes	Transfert des appels ne pouvant être traités sur place Contrôle de la qualité de ses dossiers transmis au CRSF Demande de renseignement sur le traitement de dossier ou événement client	Régulière
CSP/CSI	Apportage et échanges sur le suivi de certains de ses clients en relation CSP	Régulière

ENJEUX ET FACTEURS DE COMPLEXITE STRUCTURELS :

- Capacité à assurer un entretien en face à face, à identifier les besoins du client, à proposer des produits adaptés aux demandes, à vendre ou orienter vers les conseillers spécialisés
- Capacité à assurer le suivi de ses entretiens et à fidéliser sa clientèle
- Capacité à connaître, argumenter et traiter les objections sur l'offre SF de La Poste
- Capacité à promouvoir les produits et services SF et à animer les actions commerciales
- Capacité à fournir des prestations de qualité et à s'assurer de la satisfaction du client
- Capacité à garantir la qualité des relations avec le CRSF et des dossiers transmis.

Les niveaux d'exigence requis sont proportionnels au niveau de fonction.

Fiche de fonction du Conseiller Spécialisé en Patrimoine

IDENTIFICATION **Conseiller Spécialisé en Patrimoine**

Rattaché à Directeur de Groupement Postal Grand Public

RAISON D'ETRE

Dans le cadre des objectifs de développement du chiffre d'affaires des Services Financiers et du Réseau Grand Public et quel que soit le niveau de fonction du titulaire, il contribue à la fidélisation et à la conquête de la clientèle SF en tissant une relation commerciale de qualité auprès de la clientèle « patrimoniale » afin d'optimiser son patrimoine.

PERIMETRE D'INTERVENTION

ORGANISATION

Responsable hiérarchique :

Directeur de groupement

Collatéraux :

Responsable du Soutien Opérationnel

Contrôleur Opérationnel

Autre(s) Conseiller(s) Spécialisé(s) en Patrimoine

Conseillers Spécialisés en Immobilier

Moniteur(s) des ventes SF

Moniteur(s) des ventes CCTI

ACTIVITES / REALISATIONS / RESULTATS

Le Conseiller Spécialisé en Patrimoine, 3.2 / 3.3, doit exercer sa fonction dans le respect de la déontologie en vigueur dans le métier du conseil en patrimoine et a pour mission principale de développer la relation commerciale des clients « patrimoniaux » avec La Poste ; pour ce faire, il doit rencontrer l'ensemble des clients patrimoniaux affectés à son portefeuille afin de développer leur équipement et d'accroître le niveau du patrimoine confié au Services Financiers de La Poste grâce à une approche patrimoniale globale régulière et assurer en appui des Conseillers de Clientèle et Conseillers Financier, les rendez vous qui proviennent des apports de l'ensemble du Réseau, ainsi que ceux générés par son activité de prospection et du suivi qui en découlent.

Gère/organise son activité

- Il apporte son expertise aux clients et/ou prospects
- Il intervient suite à une demande de placement directe du client/prospect lui-même ou via le réseau
- Il assure le suivi des clients patrimoniaux de son portefeuille dans le cadre des normes fixées

Conseille, vend les produits/services financiers à la clientèle « patrimoniale » de sa zone de chalandise

- Il prépare son rendez-vous à l'aide des informations dont il dispose et/ou en collaboration avec l'apporteur et les saisit dans le logiciel expert
- Au cours de l'entretien, il réalise la découverte du client et recueille les informations indispensables sur sa situation
- Il met en exergue les objectifs du client et réalise, à l'aide du logiciel expert, une approche patrimoniale globale, la découverte exhaustive de sa situation patrimoniale, afin de permettre l'élaboration d'une proposition et la mise en place des solutions adaptées lors d'un premier rendez-vous ou, si nécessaire, lors d'entretiens complémentaires car selon la complexité des cas, des analyses en back-office (avec ou sans aide externe) peuvent s'avérer nécessaires
- Dans tous les cas, il finalise en entretien post vente le premier contact commercial

Assure le suivi de la clientèle « patrimoniale » de son portefeuille

Il met en place une relation pro-active de suivi patrimonial des clients de son portefeuille afin de développer leur équipement et leur patrimoine au sein de La Poste. Il assure un conseil ponctuel auprès des clients apportés par les Conseillers Clientèles et les Conseillers Financiers.

Traite et développe la synergie avec les conseillers clientèle

- Il effectue systématiquement un retour d'information aux apporteurs et leur transmet les renseignements recueillis ainsi que les résultats du rendez-vous à l'aide des outils prévus à cet effet
- Il apporte un soutien technique et participe à l'information régulière des conseillers clientèle sur l'offre et le conseil patrimonial
- Il participe aux réunions commerciales et à la présentation des produits
- Il s'insère dans les actions commerciales et réalise les objectifs d'équipement et de collecte fixés, le cas échéant

Effectue son reporting

- Il commente son activité (résultats quantitatifs et qualitatifs, typologie des clients rencontrés, nature des opérations réalisées, ...) lors d'entretiens réguliers avec sa ligne hiérarchique et fonctionnelle
- Il fait saisir les données de commissionnement dans le système d'information (PERF ou SPIC0, ...)

Participe au traitement des demandes spécifiques des clients

- Il traite la réclamation de son domaine de compétences
- Il oriente les réclamations et demandes spécifiques du client et s'assure de leur traitement selon la procédure en vigueur

Organise son activité de relation avec l'externe

- Il participe au développement d'un réseau de prescripteurs
- Il participe aux opérations de notoriété et aux soirées patrimoniales

ROLE TRANSVERSAL / LIAISONS DE TRAVAIL (relations internes et externes) :

Relations externes :

Relations	Nature	Fréquence
Clients SF	Accueil et traitement des demandes des clients en face à face et/ou par téléphone Proposition, vente et conseil sur l'ensemble des produits et services SF Réalisation du suivi commercial des clients de son portefeuille Suivi de la qualité du traitement des réclamations de ses clients	Permanente
CNA ...	Informations techniques	Ponctuelle
CNP, Sogeposte Végafinance...	Demande d'informations générales Demande de renseignements sur la situation personnelle du client	Ponctuelle
Notaires / Avocats	Informations techniques Contribution à des relations de partenariat	Ponctuelle

Relations internes :

Relations	Nature	Fréquence
DGP	Suivi et pilotage de son activité	Régulière
Autres CSP	Apportage et échanges sur des cas clients complexes	Régulière
CSI/AFE	Apportage et échanges d'informations sur certains de ses clients	Régulière
Conseillers Financiers / Conseillers Clientèle	Apport de rendez-vous Echanges sur les problématiques clients rencontrées Suivi des clients communs Retour sur l'apportage	Régulière
RDCSP en Centre d'expertise Et Responsable Produits	Apport de professionnalisme Informations techniques	Ponctuelle
Responsable zone de vie	Apportage / Retour sur l'apportage Participation aux actions commerciales du bureau	Régulière
Guichetiers	Apportage / Retour sur l'apportage	Ponctuelle
CRSF	Demande de renseignement sur le traitement de dossier ou événement client S'assure de la qualité des dossiers transmis au CRSF	Ponctuelle

ENJEUX ET FACTEURS DE COMPLEXITE STRUCTURELS :

- Capacité à faire connaître La Poste comme professionnel du diagnostic et du conseil en matières patrimoniales
- Capacité à commercialiser les produits et services SF, tout particulièrement les produits dédiés
- Capacité à connaître, argumenter et traiter les objections sur l'offre SF de La Poste et en particulier les produits dédiés
- Capacité à fournir des prestations de qualité et à s'assurer de la satisfaction du client
- Capacité à assurer le suivi de sa clientèle
- Capacité à fidéliser ou reconquérir la clientèle patrimoniale
- Capacité à développer notre part de marché sur le segment des clients à fort potentiel : taux d'équipement et encours
- Capacité à sensibiliser et intéresser le réseau des vendeurs et des apporteurs et les tenir informés sur l'offre et le conseil patrimonial
- Capacité à assurer la remontée des informations relatives aux pratiques de la concurrence, aux besoins de la clientèle et à leur évolution ainsi qu'au degré de satisfaction clientèle

Les niveaux d'exigence requis sont proportionnels au niveau de fonction.

ANNEXE 3 - Description de la fonction de Chef d'équipe en zone de vie

Fiche de fonction du Chef d'équipe

IDENTIFICATION **Chef d'équipe en zone de vie - 3.1 / 3.2**

Rattaché à Responsable de zone de vie

RAISON D'ETRE

Dans le cadre de la politique des métiers et du Réseau Grand Public et de sa déclinaison par la mise en place des organisations en zone de vie et de l'organisation commerciale liée à Alice 2, le chef d'équipe participe à l'amélioration de la prise en charge de la clientèle de la zone de vie, au développement du chiffre d'affaires de la ligne guichet, et au développement de la zone de vie par l'organisation du travail des guichetiers, des gestionnaires de clientèle et par leur animation et leur soutien au quotidien.

A ce titre, il :

- Assure le management individuel et collectif de l'équipe de la ligne guichet de la zone de vie dont il a la responsabilité
- Contribue au développement commercial de la zone de vie
- Garantit l'amélioration de l'accueil et participe directement à la prise en charge de la clientèle de la zone, en appui ou remplacement du responsable zone de vie
- Accompagne la mise en place des changements auprès de la ligne guichet
- Assure, de façon ponctuelle, le remplacement du responsable de zone de vie.

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Responsable de zone de vie

Collatéraux :

Cadre /appui du responsable zone de vie ∂

Autre Chef d'équipe (éventuellement)

Conseiller(s) Financier(s), Conseiller(s) Clientèle

Organisation subordonnée :

Ligne guichets : Agents caissier/logistique, Guichetiers (guichetiers 2.1/2.2, guichetier animateur, gestionnaire de clientèle professionnelle CCT ●, gestionnaire de clientèle SF ●)

∂ lorsque la taille de la zone de vie le justifie

● lorsque le potentiel commercial et le flux de clientèle de la zone de vie le justifient

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il est le relais, auprès de la ligne guichets de la zone de vie, de la politique commerciale SF/RGP et de la mise en place des changements, notamment de la nouvelle organisation commerciale.
- Il favorise, auprès des caissiers / des guichetiers 2.1/2.2, guichetier animateur, gestionnaire de clientèle professionnelle CCT, gestionnaire de clientèle SF, l'appropriation des nouveaux modes de fonctionnement et la synergie avec la ligne conseil dédiée SF.
- Il inscrit l'ensemble des agents de la ligne guichet, quel que soit leur niveau et mission, dans une contribution accrue à l'amélioration de l'accueil et la prise en charge de la clientèle, ainsi qu'au développement commercial, en définissant et accompagnant le déploiement d'actions de progrès et de développement des compétences de chaque agent de l'équipe.

DANS LE CADRE D'ACTION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le responsable de zone de vie ou le cadre s'il y en a un, en lui faisant part de l'ensemble des questions et difficultés rencontrées dans l'organisation et le suivi de l'activité de tous les guichetiers
- Il bénéficie de l'appui du responsable zone de vie (et cadre éventuellement), qui peut solliciter, en fonction des besoins, les moniteurs des ventes CCTI et SF pour accompagner la professionnalisation des agents.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. MANAGEMENT DE L'EQUIPE GUICHETS DE LA ZONE DE VIE

Il assure la responsabilité hiérarchique des guichetiers, des gestionnaire(s) de clientèle de la zone vie (en fonction de la taille de la zone) et des agents de la caisse/logistique pour l'atteinte des objectifs de développement définis pour la zone de vie.

Assure le management collectif des agents dont il a la responsabilité

- Relais, auprès de l'équipe, les informations transmises par le responsable de zone de vie (ou cadre) nécessaires au fonctionnement de l'équipe sur la zone
- Réunit au minimum une fois par mois toute son équipe
- Développe une culture commerciale et de qualité de service, en valorisant, lors des réunions d'équipe les réalisations et les bonnes performances des agents, et en en déduisant les plans d'actions d'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle à mettre en place
- Intègre les nouveaux arrivants au sein de son équipe

Assure le management individuel adapté à chaque agent hiérarchiquement rattaché

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de fonction et de compétences requis par agent
- Réalise des entretiens individuels et des points d'étape réguliers et planifiés (hebdomadaires/mensuels) avec les guichetiers et les gestionnaire(s) de clientèle (s'il y en a) pour analyser leur activité, les difficultés rencontrées, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
- Réalise, en appui et à la demande du responsable de zone de vie, un point régulier avec les guichetiers de bureaux de proximité et peut faire des visites, avec ou en appui du responsable de zone de vie, des bureaux de poste rattachés de la zone de vie (fréquence à définir selon l'organisation)
- Organise et réalise les entretiens annuels d'appréciation et de fixation d'objectifs de progrès des agents de son équipe, dans une logique de gestion par les compétences en comparant les activités et compétences maîtrisées par chaque agent avec le niveau requis (2.1/2.2/2.3) et la fonction cible
- Assure, en cours d'année, les entretiens intermédiaires de la ligne guichet

Garantit le développement des compétences et l'évolution professionnelle de son équipe

- Veille à la formation des agents avant leur prise de fonction, notamment des guichetiers animateurs et gestionnaires clientèle
- Propose pour chaque guichetier, au responsable de zone de vie et en concertation avec l'agent concerné, un plan de progression individuel : identifie les compétences à développer et les moyens de les développer (formations, accompagnements individuels, trainings, doublures, mises en situation,...)
- Contribue à la détection des potentialités des guichetiers pour accompagner leur évolution
- Veille en permanence à la réalisation des plans de progression individuels, à la participation des agents aux actions de formation prévues, suit les acquis et le développement effectif des agents
- Assure la mise en œuvre des formations de proximité, form'actions auprès de son équipe

Met en œuvre les actions de prévention et discipline au sein de l'équipe guichets

- Contribue au respect de la déontologie professionnelle en expliquant et en rappelant aux guichetiers les règles à respecter et veille à leur application
- Explique et fait respecter le règlement intérieur au sein de son équipe
- Fait appliquer les règles d'hygiène et de sécurité dans son équipe

Développe le dialogue et la concertation sociale au sein de l'équipe

- Assure la synergie et le bon fonctionnement au sein de l'équipe, et en particulier entre les guichetiers et gestionnaire(s) de clientèle (s'il y en a)
- Organise régulièrement l'information et la concertation, notamment sur les questions liées aux conditions de travail de l'équipe
- Informe régulièrement et alerte le responsable de zone de vie des problèmes rencontrés dans la gestion de la nouvelle organisation et des situations de tensions particulières

2. CONTRIBUTION AU DEVELOPPEMENT COMMERCIAL DE LA ZONE DE VIE

Il anime et organise l'activité commerciale de l'équipe afin de garantir le développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la ligne guichet et l'amélioration de la qualité d'accueil et de prise en charge de la clientèle de la zone de vie ainsi que du niveau de service fournis.

Anime et organise l'activité commerciale de la ligne guichet

- Organise et répartit le travail des guichetiers, définit les rôles de chacun selon les niveaux de compétences attendus et les besoins de l'organisation, et organise l'articulation avec le(s) gestionnaire(s) de clientèle

- S'assure de l'appropriation, par chaque agent, de la nouvelle organisation, des rôles et missions attendus pour chacun, notamment pour le niveau II.3, pour le guichetier animateur et le(s) gestionnaire(s) clientèle
- Anime les réunions commerciales (périodicité dépendante de l'actualité des campagnes) : assure la diffusion des informations, avec l'appui des moniteurs si besoin, commente et analyse les résultats des actions et détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés
- Participe régulièrement aux réunions commerciales de la ligne conseil SF
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations de(s) gestionnaire(s) clientèle : débrief quotidien, rendez-vous hebdomadaire planifié pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine passée et étudier l'activité des deux semaines à venir, point mensuel sur les pratiques et besoins de développement des compétences
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité des guichetiers et des accompagnements individuels avec chaque guichetier par observation en situation
- Organise avec le responsable de zone de vie des entraînements collectifs

Assure le suivi de l'activité de l'équipe

- Suit quotidiennement l'activité des guichetiers et gestionnaire(s) clientèle: établit le tableau de bord de suivi de l'activité
- Fait remonter les informations nécessaires à l'alimentation du SI, au suivi et reporting de l'activité

Garantit la qualité d'accueil et de prise en charge de la clientèle par la ligne guichet

- Propose au responsable de zone de vie, des axes de progrès en matière de qualité d'accueil et prise en charge de la clientèle et favorise l'initiative des agents
- Visite quotidiennement la salle du public, assure le merchandising, veille à la propreté de la salle, à la disponibilité des informations et des produits (ILV/PLV), au fonctionnement des automates
- Apporte un appui aux guichetiers dans la gestion des situations délicates avec des clients

Anime, de façon ponctuelle et en appui du responsable zone de vie, des événements commerciaux

- Assure l'animation et la promotion auprès de la clientèle, de produits et services CCTI ou SF, dans le cadre d'actions de promotion et d'événements spécifiques

3. PRISE EN CHARGE DIRECTE DES CLIENTS DE LA ZONE DE VIE

Il contribue directement à l'amélioration de la prise en charge de la clientèle se présentant aux guichets en réalisant le traitement des réclamations des clients et en venant en renfort des guichets dès que l'activité le nécessite.

Contribue directement à l'amélioration de la prise en charge des clients se présentant au bureau

- Vient en renfort au guichet en cas d'affluence et dès que l'activité le nécessite afin d'assurer la fluidité des flux de clientèle dans le bureau
- Assure régulièrement la prise en charge des clients par téléphone

Assure la fonctionnalité de Responsable Clientèle Locale, par délégation du responsable de zone de vie

- Réalise le traitement des réclamations du bureau et/ou de la zone de vie sur les produits et services CCTI et/ou SF (s'il n'y a pas de gestionnaire clientèle) : recueille la réclamation du client orale ou écrite, l'enregistre dans le SI ARC (pour le courrier), traite la demande ou oriente le client vers un autre service ou n° d'appel en remettant un accusé de réception
- Traite le courrier relatif aux guichets (réclamations CCP-CNE)
- Assure le service après vente courant sur les produits et services SF en appui des guichetiers (et s'il n'y a pas de gestionnaire clientèle implanté) : traite directement des demandes liées à la gestion de compte (demande de RIP, consultation des opérations, changement d'adresse, déclaration de perte...), répond aux demandes d'informations sur les dossiers en cours

Contribue au développement commercial et à la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, en appui et par délégation du responsable zone de vie (s'il n'y a pas de gestionnaire de clientèle professionnelle CCT implanté)

- Assure, en soutien du responsable zone de vie, la prise en charge de la clientèle de professionnels :
 - reçoit, suite aux accroches guichets ou autres prises de rendez-vous, les clients professionnels de la zone de vie, en rendez-vous en face à face au bureau, ou va les rencontrer sur leur site de travail
 - Il assure un entretien conseil : réalise la découverte des besoins, propose les produits à valeur ajoutée adaptés ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Organise l'accueil spécifique des professionnels de proximité au sein d'une zone de vie : identifie et propose au responsable zone de vie les conditions de développement de la relation commerciale des points de contact de la zone de vie avec les professionnels de proximité
- Assure, en soutien du responsable zone de vie, la prospection auprès d'une clientèle de professionnels de proximité : accroche dans la salle du public les clients potentiels, prospecte par téléphone

- Assure, en soutien du responsable zone de vie, l'exploitation et la mise à jour du fichier clients
- Assure le suivi des entretiens clients et en fait le reporting au responsable zone de vie

4. ORGANISATION DU TRAVAIL DE LA LIGNE GUICHET

Garantit le fonctionnement et le respect des procédures au guichet

- Organise et adapte l'activité des guichetiers en fonction de la charge, détermine si besoin des priorités de traitement de façon à garantir une fluidité maximale des flux clients.
- Gère les incidents et alerte le responsable zone de vie (ou service sécurité) des risques.
- Diffuse, commente, applique ou fait appliquer les procédures définies, en production (courrier départ, boîtes postales,...), logistique (approvisionnements en produits, valeurs), gestion des stocks et des encaisses,...
- Diffuse les notes courantes d'information et assure la mise à jour de l'affichage.

Garantit le respect et l'application des actions de prévention et de sécurité au sein de la ligne guichet

- Explique et fait respecter le règlement intérieur au sein de la ligne guichet
- Explique et fait appliquer les règles d'hygiène
- Explique et fait appliquer les procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus : assure l'affichage et la diffusion des consignes de sécurité, veille au fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, à la sécurisation des stocks et des fonds, à la sécurisation des processus financiers / diffuse et s'assure de la connaissances par les agents de la ligne guichet, des consignes en matière de TRACFIN
- S'assure de la connaissance et du respect de la déontologie professionnelle des agents en expliquant et en rappelant les règles à respecter et en veillant à leur application : garantit la signature des fiches individuelles des agents

Diffuse l'information sur l'organisation :

- Commente et explique les informations et procédures nécessaires aux guichetiers pour la réalisation de leurs objectifs, en contrôlant la réalisation,...
- Fait un point avec les guichetiers des bureaux de proximité, en appui du Responsable de zone de vie, afin de passer les consignes et informations, et pour que les guichetiers remontent les informations et pièces
- Apporte un appui technique aux guichetiers, soit en leur donnant de l'information technique ou réglementaire, soit en orientant leur recherche vers les interlocuteurs qui la possèdent.

5. ACCOMPAGNEMENT DES CHANGEMENTS AUPRES DE LA LIGNE GUICHET

- Participe à des groupes de travail nationaux ou locaux destinés à définir ou mettre en œuvre les changements, participe aux réunions d'étude et d'analyse des nouvelles procédures
- Garantit la mise en place des changements au sein de son équipe
- Informe le Responsable de zone de vie de tous les dysfonctionnements et questions identifiés

6. REMPLACEMENT PONCTUEL DU RESPONSABLE DE ZONE DE VIE (s'il n'y a pas de cadre)

Assure ponctuellement, l'encadrement des équipes du bureau :

- Transmet les informations nécessaires aux équipes pour la réalisation de leurs objectifs, en contrôlant leur réalisation, anime les équipes au quotidien,...
- Prend les décisions qui s'imposent pour le fonctionnement quotidien du bureau, en l'absence du Responsable zone de vie (gestion des flux, priorité de traitement,...).

Assure certaines tâches de gestion de l'entité en remplacement du responsable de zone de vie

- Analyse les tableaux de bord de suivi des résultats, assurer les contrôles de 1er niveau.
- Traite le courrier et diffuse les notes courantes d'information (sacoche),...

ROLE TRANSVERSAL, LIAISONS DE TRAVAIL :

Relations externes :

Relations	Nature	Fréquence
Clients	Accueil et traitement des demandes et réclamations des clients, en face à face et par téléphone Prise d'un poste de guichet, en renfort lors des périodes de fort trafic Visites quotidiennes de la salle du public Proposition, vente et conseil aux professionnels de proximité, en appui ou délégation du responsable zone de vie	Régulière

Relations internes :

Relations	Nature	Fréquence
Guichetiers (y compris les gestionnaires de clientèle) Caissier - logistique	Animation, management de proximité Appui technique, renseignements Evaluation et développement des compétences de l'équipe	Permanente
Autres chefs d'équipe	Echanges sur l'organisation	
Responsable de zone de vie	Renseignements divers, appui technique Suivi de son activité	Quotidienne
Ligne conseil SF	Lien et synergie de l'équipe guichet avec la ligne conseil SF Participation régulière aux réunions commerciales SF	Régulière
Moniteurs des ventes SF / CCTI	Sollicitation pour appui à l'animation et à la montée en compétences des guichetiers	Régulière
CRSF	Transfert des appels ne pouvant être traités sur place Demande de renseignements sur le traitement d'un dossier client	Ponctuelle

ENJEUX ET FACTEURS DE COMPLEXITE

- Capacité à garantir l'adéquation permanente de la force de travail, en niveau d'emploi et de compétences, avec les besoins locaux en fonction de la charge et de l'activité
- Capacité à optimiser les ventes de son équipe, sur des produits et services variés à valeur ajoutée et sur les ventes de produits et services SF simples
- Capacité à se maîtriser et à prendre des décisions efficaces dans un contexte difficile, voire en situation de tension
- Capacité à animer des réunions
- Capacité à accompagner le développement des compétences des agents de son équipe
- Capacité à connaître et à expliquer les différents produits dans les gammes CCTI et SF
- Capacité à observer, accompagner individuellement des guichetiers en situation de travail, des gestionnaires clientèle en entretiens et à définir des plans de progrès

CRITERES DE PERFORMANCE :

- Adéquation de la force de travail avec les besoins de la zone
- Satisfaction des agents : climat social, niveau de l'emploi, faible mobilité des agents, appropriation par les agents guichetiers de leur rôle dans la nouvelle organisation
- Satisfaction client externe : faible taux de réclamations, délais de satisfaction raccourcis
- Développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la ligne guichet
- Amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle par l'ensemble des acteurs – guichetiers et gestionnaire(s) clientèle
- Synergie et complémentarité des actions entre les guichetiers et le(s) gestionnaire(s) clientèle
- Amélioration du taux et de la qualité d'apports de rendez-vous aux conseillers financiers et conseillers clientèle

ANNEXE 4 - Description de la fonction de Cadre / appui du responsable de zone de vie

Fiche de fonction du cadre / appui du responsable de zone de vie

IDENTIFICATION Cadre appui du responsable de zone de vie - 3.2 / 3.3 -

Rattaché à Responsable de zone de vie

RAISON D'ETRE

Dans le cadre de la politique des métiers et du Réseau Grand Public et de sa déclinaison par la mise en place des organisations en zone de vie et de l'organisation commerciale liée à Alice 2, il contribue, en relais et appui du Responsable zone de vie, au développement et à l'optimisation de la gestion de la zone de vie, en vue d'atteindre les objectifs fixés dans le PAC SF/RGP et le contrat global de performance de la zone de vie.

A ce titre :

- il assure, en relais du responsable zone de vie, la gestion et l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à disposition de la zone de vie pour garantir son fonctionnement général et atteindre les objectifs fixés dans le contrat global de performance
- il remplace, en cas d'absence, le responsable zone de vie
- il veille, en appui des chefs d'équipe guichets, à l'amélioration de l'accueil et de la qualité des prestations et services fournis par la ligne guichet
- il contribue, en appui du responsable zone de vie (si l'organisation commerciale de la zone et la taille de la ligne conseil le nécessitent), au pilotage et au développement de la ligne conseil

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Responsable de zone de vie

Collatéraux :

Chef(s) d'équipe

Conseiller(s) Financier(s), Conseiller(s) Clientèle

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il travaille en étroite collaboration avec le responsable de zone de vie
- Il est le relais, auprès des chefs d'équipe et de la ligne conseil SF, de la politique SF/RGP et de la mise en place des changements
- Il favorise, l'appropriation des nouveaux modes de fonctionnement et la synergie entre la ligne guichet et la ligne conseil dédiée SF
- Il veille en permanence à l'optimisation des ressources mises à disposition de la zone de vie

DANS LE CADRE D'ACTION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le responsable de zone de vie, en lui faisant part de l'ensemble des questions et difficultés rencontrées dans l'organisation et le fonctionnement de la zone de vie
- Il peut venir en appui du responsable zone de vie dans le pilotage et l'animation commerciale de la ligne conseil SF, si la taille de l'équipe des vendeurs, le potentiel commercial et l'organisation de la zone de vie le justifient
- Il s'appuie sur toutes les prestations d'expertise offertes par les équipes en groupement, département et centre d'expertise.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. OPTIMISATION DE LA GESTION DES RESSOURCES MISES A DISPOSITION DE LA ZONE DE VIE

Il assure, en relais et appui du Responsable zone de vie, la gestion et l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à disposition de la zone de vie pour garantir son fonctionnement général et atteindre les objectifs fixés dans le contrat global de performance

Organise et suit le cadre de fonctionnement de la zone

- Programme, au trimestre glissant, et organise la gestion quantitative et qualitative de l'ensemble des ressources de la zone
- Organise la gestion des absences et les besoins en moyens de remplacement
- Réalise le tableau de service de la zone
- Planifie et communique les horaires de travail à tous les agents
- Planifie et communique les temps de communication (ETC) et d'animation (réunions commerciales,..)

Garantit le fonctionnement de l'entité

- Organise, en relais du responsable zone de vie et en appui des chefs d'équipe, les modes de travail partagés entre tous les acteurs et veille à la synergie des actions entre la ligne conseil et la ligne guichet
- Veille à l'optimisation et à l'adaptation des moyens à la charge par les chefs d'équipe guichet
- Veille à l'application des consignes et instructions diffusées par notes Chartées

Met en œuvre les actions de prévention et de sécurité au sein de la zone

- Explique et fait respecter le règlement intérieur au sein de la zone de vie
- Explique et fait appliquer les règles d'hygiène dans la zone
- Explique et fait appliquer les procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus : s'assure de l'affichage et du respect des consignes, du fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, de la sécurisation du transport de fonds, de la sécurisation des processus financiers / TRACFIN, de l'évaluation des risques professionnels
- S'assure de la connaissance et du respect de la déontologie professionnelle des agents en expliquant et en rappelant les règles à respecter et en veillant à leur application

Optimise l'ensemble des ressources et moyens mis à la disposition de la zone de vie

- Evalue, avec le responsable zone de vie, les besoins quantitatifs et qualitatifs en ressources humaines, afin de définir les moyens à allouer pour atteindre les objectifs du contrat global de performance : enveloppe de fonctionnement, FGT, niveaux de compétences, prestations d'expertise et de soutien mises à disposition pour le développement des compétences des agents, l'optimisation de l'organisation,...
- Veille à la maîtrise des coûts et des charges de fonctionnement
- Optimise l'approvisionnement en fonds et valeurs et la gestion des stocks de la zone
- Elabore le tableau de bord de suivi de l'atteinte des objectifs et de l'équilibre du contrat : analyse des résultats (respect objectif/budgets, force globale de travail,...), et identification des causes d'écarts
- Propose au responsable zone de vie des plans d'actions correctrices

2. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES FOURNIS AUX CLIENTS

Il veille à l'amélioration de l'accueil et à la qualité des prestations et services fournis par la zone de vie

Organise, en appui des chefs d'équipe, la ligne guichet et la caisse, afin de maîtriser les coûts

- Adapte en permanence, en appui des chefs d'équipe, les moyens à l'activité : gestion des flux de clientèle, adaptation des ouvertures des guichets, renfort guichets
- Veille à la gestion optimisée des effectifs par les chefs d'équipe : gestion des absences et moyens de remplacement
- Analyse, avec les chefs d'équipe, les indicateurs de suivi de performance et identifie des pistes d'actions
- Optimise l'organisation de la caisse

Veille à la qualité d'accueil de la clientèle et à la qualité des prestations et services fournis

- Analyse, définit et adapte, avec les chefs d'équipe, les conditions d'accueil de la clientèle et veille à l'application du plan de merchandising : qualité d'accueil par la ligne guichets, propreté, aménagement et décoration des locaux, disponibilité des informations et produits (ILV, PLV, CLV),...
- Etablit avec les chefs d'équipe des plans d'actions locaux d'amélioration de la qualité d'accueil et de la prise en charge de la clientèle par les différents acteurs (guichetiers et gestionnaire(s) clientèle)
- Veille, en relais du responsable zone de vie, au développement d'une culture qualité dans la relation client et s'assure que l'organisation de la zone, la mobilisation et la synergie des équipes permettent de garantir

- une amélioration de la prise en charge de la clientèle et la satisfaction maximale de la clientèle vis à vis de l'accueil, des prestations, conseils et services reçus dans la zone de vie
- Organise et contrôle la qualité du traitement du SAV et des réclamations liées aux produits et services CCTI comme aux produits et services SF
- Organise un suivi de la qualité de l'accueil et des prestations fournies, réalise des enquêtes clients
- Garantit la satisfaction des clients internes
- Garantit la qualité et le respect des procédures et des calendriers dans l'alimentation des systèmes d'information, dans la remontée des informations, des pièces comptables, des chèques bancaires,...
- Généralise les pratiques de contrôle interne et d'auto contrôle au sein de la ligne guichet et de la ligne conseil SF
- Met en place des contrats de service avec les CRSF et autres partenaires et s'assure, en appui du responsable zone de vie, de la qualité des dossiers clients réalisés par les vendeurs SF avant de les transmettre au CRSF

3. APPUI DU RESPONSABLE ZONE DE VIE DANS LE DEVELOPPEMENT DE LA ZONE DE VIE

Il contribue, en appui du Responsable zone de vie (si l'organisation commerciale de la zone et la taille de la ligne conseil le nécessitent), au pilotage et au développement commercial de la zone de vie

Contribue, en appui du responsable zone de vie, à l'organisation commerciale de la zone

- Contribue à la réalisation du diagnostic commercial et à la définition du plan d'actions commercial de la zone, dans le cadre du PAC et du contrat global de performance de la zone
- Veille en permanence, en appui du responsable zone de vie et en lien avec le(s) chef(s) d'équipe, à l'appropriation des rôles de chaque acteur de la vente dans la nouvelle organisation commerciale et à l'articulation et la synergie entre les différents acteurs de la ligne guichet et de la ligne conseil

Participe à l'animation commerciale de la zone, en appui du responsable zone de vie

- Participe aux réunions de présentation du PAC et de lancement des actions commerciales
- Participe régulièrement aux réunions commerciales de la ligne guichet et de la ligne conseil, voire contribue à l'animation, si besoin, en appui du responsable zone de vie et/ou du chef d'équipe, notamment sur des thèmes relatifs au fonctionnement de l'organisation mise en place et à l'amélioration de la qualité d'accueil, de la prise en charge et des prestations fournies à la clientèle
- Veille à la diffusion des informations auprès de la ligne guichet
- Anime fonctionnellement la ligne conseil SF et la ligne guichet :
 - Assure, auprès de(s) chef(s) d'équipe et de la ligne conseil SF, une présence quotidienne en complément aux actes de pilotage commercial effectués par le responsable zone de vie
 - Participe, à la demande du responsable zone de vie, aux entretiens individuels mensuels, avec les conseillers et le(s) chef(s) d'équipe, de suivi, d'analyse de résultats et de définition de plans d'action
- Coordonne les interventions des moniteurs des ventes SF et CCTI

4. REMPLACEMENT PONCTUEL DU RESPONSABLE ZONE DE VIE

Il remplace, en cas d'absence, le responsable zone de vie

Assure, en l'absence du responsable zone de vie, l'encadrement des équipes de la zone :

- Transmet les informations nécessaires aux équipes pour la réalisation de leurs objectifs, en contrôlant leur réalisation
- Prend les décisions qui s'imposent pour le fonctionnement quotidien de la zone, en l'absence du Responsable zone de vie (gestion des flux, priorité de traitement,...)
- Assure le management au quotidien des équipes ligne guichet et ligne conseil SF
- Assure le pilotage et l'animation commerciale des équipes ligne guichet et ligne conseil SF

Assure la gestion de l'entité en remplacement du responsable zone de vie

- Garantit le fonctionnement général de la zone de vie
- Optimise l'ensemble des ressources, analyse les tableaux de bord de suivi des résultats et propose, si besoin, des plans d'action au DGP
- Assure les contrôles de premier niveau
- Traite le courrier et diffuse les notes courantes d'information (sacoche),...

ROLE TRANSVERSAL, LIAISONS DE TRAVAIL :

Relations externes :

Relations	Nature	Fréquence
Clients	Accueil de clients et traitement de demandes et réclamations spécifiques, en appui au chef d'équipe Visites de la salle du public Rencontres de clients en appui ou remplacement du responsable zone de vie	Ponctuelle

Relations internes :

Relations	Nature	Fréquence
Responsable zone de vie	Suivi de son activité Suivi de l'optimisation de la gestion et du fonctionnement de la zone Participation à l'animation commerciale SF et CCTI	Permanente
Chefs d'équipe	Echanges sur l'organisation Appui au quotidien sur le développement et la maîtrise de la qualité au guichet Animation fonctionnelle	Quotidienne
Ligne conseil SF	Lien et synergie de l'équipe guichet avec la ligne conseil SF Participation régulière aux réunions commerciales SF	Quotidienne
Equipes DRH et Contrôle de gestion du Département	Appui et moyens à disposition de moyens pour l'optimisation des ressources Suivi des tableaux de bord	Régulière
Equipes du centre d'expertise	Demande d'interventions ou de données	Régulière
Moniteurs des ventes SF / CCTI	Coordination des interventions	Régulière
Organisateurs réseau	Demande d'interventions ou de données pour l'optimisation du cadre de fonctionnement	Ponctuelle
CRSF	Suivi des contrats de service Contrôle de la qualité des dossiers transmis	Régulière

ENJEUX ET FACTEURS DE COMPLEXITE

- Capacité à garantir l'adéquation permanente de la force de travail, en niveau d'emploi et de compétences, avec les besoins locaux en fonction de la charge et de l'activité
- Capacité à garantir le développement et l'amélioration de la qualité des prestations et services fournis par la zone de vie dans le respect de la maîtrise des coûts et des moyens mis à disposition
- Capacité à expliquer et à faire appliquer les consignes, procédures et règles afin de garantir le fonctionnement général de la zone de vie
- Capacité à se positionner en animateur fonctionnel des équipes, en appui du responsable zone de vie, et non en manager

CRITERES DE PERFORMANCE :

- Atteinte des objectifs du contrat global de performance
- Gestion optimisée des ressources : amélioration du ratio FTV/FTP, programmation trimestrielle de la gestion RH
- Développement et amélioration de la qualité des prestations et services fournis par la zone de vie dans le respect de la maîtrise des coûts et des moyens mis à disposition
- Sécurisation des processus et respect des consignes
- Satisfaction finale des clients externes : faible taux de réclamations, délais de satisfaction raccourcis, amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle
- Satisfaction des clients internes

ANNEXE 5 - Description de la fonction de Chef d'établissement / Responsable de zone de vie

Fiche de fonction du Chef d'établissement / Responsable de zone de vie Zone de vie urbaine mono site avec ligne conseil complète

IDENTIFICATION Chef d'établissement / Responsable de zone de vie

Rattaché à Directeur de Groupement postal Grand Public

RAISON D'ETRE

Dans le respect des politiques et objectifs de développement des métiers et du Réseau Grand Public, et dans le cadre de son contrat global de performance négocié, il assure la direction de la zone de vie mono site. Il met en place, avec le Directeur de Groupement et sous la direction du Directeur de La Poste du département, la nouvelle organisation commerciale avec la ligne guichet et la ligne conseil SF complète. Il garantit le développement du fonds de clientèle dont il a la direction et est complètement responsable, à ce titre :

- du pilotage commercial de l'entité et du développement du chiffre d'affaires SF/RGP à court et moyen terme
- du management des équipes de l'entité
- de l'amélioration et de la maîtrise de la qualité de la prise en charge de la clientèle et des prestations offertes dans l'entité
- de la gestion et de l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à sa disposition pour garantir le fonctionnement général de l'entité et atteindre les objectifs fixés
- de la qualité des relations internes et externes

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Directeur de Groupement Postal Grand Public

Organisation subordonnée :

Cadre(s)∂

Chef(s) d'équipe

Conseiller(s) Financier(s), Conseiller(s) Clientèle

Ligne guichet (indirecte) : Guichetiers (guichetiers 2.1/2.2, guichetier animateur ou gestionnaire de clientèle SF

- et/ou gestionnaire de clientèle professionnelle CCT •), Agents caissier/logistique

∂ lorsque la taille de la zone de vie le justifie

- lorsque le potentiel commercial et le flux de clientèle de la zone de vie le justifient

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il est le relais local de la politique nationale dans sa zone, de la déclinaison des grands projets de La Poste et en particulier du projet d'organisation commerciale Alice 2, et assure l'accompagnement du changement auprès des équipes.
- Il favorise, auprès des équipes, l'appropriation des différents métiers (guichetiers 2.1/2.2, guichetier animateur, gestionnaires de clientèle, COFI, conseiller clientèle), des nouveaux modes de fonctionnement entre tous les acteurs et accompagne le développement des compétences de chacun des acteurs.
- Il adapte son pilotage commercial et son management à la diversité des métiers implantés et des niveaux de compétences des collaborateurs. Garant et porteur de la logique de compétences des métiers, il est responsable de l'accompagnement individualisé de l'évolution professionnelle de chacun des collaborateurs
- Il favorise la synergie de l'ensemble de l'équipe commerciale du bureau avec les conseillers spécialisés.
- Il inscrit l'établissement dans un développement commercial à court et moyen terme.

DANS LE CADRE D'ACTION ET DE RELATION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le directeur de groupement.
- Il s'appuie sur les prestations d'expertise offertes par les équipes en Groupement, Département et Centre d'Expertise, notamment pour l'appui à la montée en compétences des guichetiers / gestionnaires de clientèle / conseillers financiers / conseillers clientèle (par les moniteurs des ventes SF et CCT,...).
- Il alerte son directeur de groupement, des problématiques posées par le fonctionnement de la nouvelle organisation commerciale mise en place, afin de définir et de mettre en œuvre les actions pour garantir le développement de la zone et accompagner les équipes qui la constituent.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. PILOTAGE ET DEVELOPPEMENT COMMERCIAL DU FONDS DE CLIENTELE

Il pilote et garantit la réalisation des objectifs commerciaux et le développement du chiffre d'affaires SF/RGP de l'entité.

Organise l'activité commerciale de l'entité

- Réalise, avec le DGP, le diagnostic commercial de l'entité, définit et suit, dans le cadre du PAC et de son contrat global de performance, le plan d'actions commercial de l'entité permettant d'assurer le développement du CA et son positionnement sur le marché
- Installe la nouvelle organisation commerciale, définit des rôles de chacun, organise l'articulation entre les différents acteurs de la vente et s'assure de l'appropriation, par chaque agent et notamment par les guichetiers, de la nouvelle organisation, des rôles et missions attendus pour chacun
- Assure la synergie entre les différents acteurs de la vente – guichetiers / gestionnaire(s) clientèle / conseiller(s) financier(s) / conseiller(s) clientèle et veille à leur contribution individuelle et collective au développement commercial de l'entité

Assure le pilotage et l'animation commerciale de l'entité

- Anime les réunions de présentation du PAC et de lancement des actions commerciales
- Fixe des objectifs collectifs quantitatifs et qualitatifs, en déclinaison du PAC, pour chaque action
- Anime les réunions commerciales SF (périodicité dépendante de l'actualité des campagnes) : assure la diffusion des informations auprès de la ligne conseil SF, commente et analyse avec les vendeurs SF les résultats des actions et détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés
- Pilote la diffusion des informations auprès de la ligne guichet, avec l'appui des moniteurs et le relais de l'encadrement
- Participe régulièrement aux réunions commerciales de la ligne guichet animées par l'encadrement
- Dirige le plan de contact de la clientèle SF de l'entité et rencontre les clients les plus importants
- Réalise chaque année l'analyse des portefeuilles Alice 2 et pilote l'affectation des portefeuilles

Dirige l'activité commerciale de l'ensemble des acteurs de la ligne conseil SF

- Fixe des objectifs individuels précis, quantitatifs et qualitatifs, à chaque acteur de la ligne conseil SF - conseiller financier / conseiller clientèle -
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations :
 - débriefs quotidiens avec chaque COFI / Conseiller clientèle,
 - rendez-vous hebdomadaires planifiés avec chaque vendeur pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine passée et étudier l'activité des deux semaines à venir
 - points mensuels sur les pratiques et besoins de développement des compétences
- Planifie et réalise des accompagnements individuels personnalisés et des entraînements collectifs
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant sur les prestations des moniteurs des ventes SF

Pilote l'activité commerciale de la ligne guichet

- Définit, éventuellement avec les chefs d'équipe, des objectifs précis quantitatifs et qualitatifs, pour chaque acteur de la ligne guichet
- Réalise des points individuels avec chaque chef d'équipe, de suivi de l'activité et de la contribution de la ligne guichet au développement commercial et à l'amélioration de l'accueil de la clientèle de l'entité :
 - débriefs quotidiens avec chaque chef d'équipe,
 - entretiens hebdomadaires pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine
 - points mensuels sur les pratiques et besoins de développement des compétences des guichetiers
- Veille à la planification et la réalisation, par les chefs d'équipe, d'accompagnements individuels des guichetiers et gestionnaires, par observation en situation et d'entraînements collectifs ; peut réaliser, lui-même en complément si nécessaire, des accompagnements individuels de guichetiers
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant, en fonction des besoins, sur les prestations des moniteurs des ventes SF et/ou CCTI

Assure le développement commercial et la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, avec l'appui éventuel d'un gestionnaire de clientèle professionnelle

- Développe la relation commerciale avec la clientèle de professionnels de proximité de l'entité :
 - reçoit les clients professionnels en rendez-vous au bureau, va les rencontrer sur leur lieu de travail
 - conseille les produits adaptés aux besoins ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Assure la prospection auprès de professionnels de proximité de la zone de marché
- Exploite et met à jour les fichiers clients

Assure l'animation, la relation commerciale et l'approvisionnement des réseaux associés de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces, débitants de tabac et nouveaux distributeurs,...), avec l'appui éventuel d'un gestionnaire de clientèle professionnelle (2.3)

2. DIRECTION DES EQUIPES

Il dirige les équipes de l'entité, développe la synergie et la mobilisation de tous les acteurs de la vente – du guichetier au conseiller clientèle – pour l'atteinte des objectifs de développement de l'entité ; il a la responsabilité directe de la ligne conseil dédiée SF –conseiller financier / conseiller clientèle – et la responsabilité indirecte, avec le relais de chefs d'équipes, de la ligne guichet, y compris gestionnaire(s) de clientèle, et des agents de la caisse/comptabilité.

Assure le management collectif des équipes de l'entité :

- Communique et informe en permanence le personnel, au travers d'ETC mensuel (et plus si besoin), de Conseil d'établissement (mensuel) et d'autres réunions
- Développe une culture commerciale et de service, en valorisant, lors des réunions d'équipes (ligne guichets/ ligne conseil SF) les réalisations et les bonnes performances des équipes, et en en déduisant les plans d'actions d'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle à mettre en place
- Développe et impulse des pratiques de management de proximité et de pilotage commercial auprès de l'encadrement

Assure le management individuel des agents directement rattachés, de façon adaptée au niveau de compétences de chaque collaborateur :

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de compétences de l'agent au regard du niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels réguliers planifiés avec les agents (hebdomadaires/mensuels) pour suivre leur activité, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
- Fait un point quotidien en début de journée avec le(s) cadre(s) et le(s) chef(s) d'équipe

Met en place des actions de gestion et de développement des compétences des agents :

- Veille à la formation de l'ensemble du personnel avant leur prise de fonction
- Met en œuvre, pour chaque collaborateur, une gestion individualisée des compétences : réalise une revue et analyse des activités et compétences maîtrisées par chaque agent, élabore des plans de progression individuels par comparaison avec les niveaux requis pour chaque fonction et définit des objectifs et moyens pour atteindre le niveau attendu (formations, trainings, mises en situation, accompagnements individuels, tutorat,...)
- Prépare et pilote la campagne annuelle d'appréciation et de fixation des objectifs dans une logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des équipes : il réalise les entretiens des agents directement rattachés et suit la réalisation des entretiens des autres agents par l'encadrement
- Veille en permanence à la réalisation des plans de progression individuels, suit les acquis et le développement effectif des équipes, met à jour les plans de progression individuels définis et réalise, en cours d'année, des entretiens intermédiaires.

Propose et met en œuvre le commissionnement des équipes

- Assure la fixation de la prime qualité des vendeurs SF
- Fixe les objectifs de l'ensemble des acteurs de la vente et valide les états de commissionnement

Développe le dialogue et la concertation sociale au sein des équipes

- Organise régulièrement l'information et la concertation, notamment sur les questions liées aux conditions de travail des équipes
- Applique les accords nationaux liés aux questions de sécurité, prévention et conditions de travail

3. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES OFFERTS A LA CLIENTELE

Il assure le développement de l'ensemble des actions concourant à la qualité des services et prestations fournis, et à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle de l'entité.

Développe une culture qualité et garantit la satisfaction globale de la clientèle du fonds de clientèle

- Inscrit tous les agents dans une démarche qualité et une démarche d'amélioration permanente et durable de la prise en charge de la clientèle et de la qualité des prestations, conseils et services fournis
- Veille à la propreté et à la qualité des conditions d'accueil de la clientèle dans l'établissement

- Adapte l'organisation aux modes de vie des clients, organise la ligne guichet de façon à gérer la file d'attente et met, si nécessaire, le(s) chef(s) d'équipe à contribution en renfort de la ligne guichets, en cas d'absence de guichetiers et lors des périodes de fort trafic
- S'assure de la prise en charge et du traitement des réclamations de la clientèle, par le(s) chef(s) d'équipe, pour les domaines courrier et colis et/ou par le gestionnaire clientèle SF pour les SF

Garantit la satisfaction des clients internes

- Met en place des contrats de service avec les CRSF et autres partenaires (CNP,...), s'assure de la qualité des dossiers clients qui lui sont transmis par les vendeurs SF
- S'assure, en faisant des contrôles réguliers, de la qualité des saisies d'activité des vendeurs (SPIC, GDC)

4. GESTION ET OPTIMISATION DE L'ENTITE

Il pilote l'ensemble des activités contribuant à l'optimisation de l'ensemble des ressources et moyens mis à disposition afin d'atteindre les objectifs contenus dans le contrat global de performance de l'établissement et de fournir aux clients - internes et externes - des prestations et services conformes au niveau de qualité attendu, à coûts maîtrisés.

Garantit le fonctionnement de l'entité

- Veille à l'optimisation et l'adaptation des moyens à la charge par l'encadrement
- Veille à l'application des consignes et instructions diffusées par notes chartées
- Garantit la qualité et le respect des procédures et des calendriers dans l'alimentation des systèmes d'information, dans la remontée des informations, des pièces comptables, des chèques bancaires,...
- S'assure de l'application des procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus par : l'affichage et le respect des consignes, le fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, la sécurisation du transport de fonds, la sécurisation des processus financiers / TRACFIN, l'évaluation des risques professionnels

Optimise l'ensemble des ressources et moyens qui lui sont confiés

- Evalue et propose au DGP, les besoins quantitatifs et qualitatifs, afin de définir les moyens à allouer pour atteindre les objectifs de son contrat global de performance : enveloppe de fonctionnement, FGT, niveaux de compétences, prestations d'expertise et de soutien mises à disposition pour le développement des compétences des agents, l'optimisation de l'organisation,...
- Propose le plan de comblement des postes (quantitatif/qualitatif) et participe au recrutement de ses collaborateurs
- S'assure de l'atteinte des objectifs et de l'équilibre du contrat : analyse les résultats (respect objectif/budgets, force globale de travail,...), réalise le tableau de bord et identifie les causes d'écart
- Décide des plans d'actions correctrices, les propose au DGP et les met en œuvre

Assure les contrôles de premier niveau, en application du guide de contrôle du chef d'établissement

5. RELATIONS INTERNES ET EXTERNES

Il est le relais de la communication interne et externe de La Poste.

En externe, il assure, en appui et relais du directeur de groupement, les relations quotidiennes entre la zone et les élus, les associations locales et les représentants locaux des forces de l'ordre.

En interne, il est, de façon permanente, le relais auprès du personnel, des informations descendantes et assure régulièrement la remontée, auprès de son directeur de groupement, des informations et problématiques rencontrées concernant le fonctionnement quotidien de l'établissement. Il participe aux différentes réunions, en groupement et en département.

FINALITES :

Résultats attendus	Critères de performance
Amélioration de la satisfaction de la clientèle en matière d'accueil, de conseils et de prestations fournis	Amélioration du niveau de satisfaction des clients dans la prise en charge immédiate de leur demande Adaptation de l'organisation des guichets aux modes de vie des clients et aux flux de clientèle
Le développement du CA SF/RGP du fonds de clientèle et l'amélioration de l'efficacité commerciale	Amélioration des ratios star :Encours /collecte nette Amélioration du taux d'équipement / clientèle SF Amélioration des ventes de PVA et du CA externalisé Amélioration de la prise en charge des professionnels de proximité
Appropriation et satisfaction, par l'ensemble des acteurs, de la nouvelle organisation commerciale Alice 2	Tenue des ETC et participation de l'ensemble des agents aux réunions d'information Synergie et complémentarité des acteurs de la vente - du guichetier au conseiller clientèle : accroche de rendez-vous / retour d'informations par les vendeurs / appui des conseillers auprès des guichetiers et gestionnaires clientèle Compréhension des rôles attendus par chacun
La montée en compétences de l'ensemble des agents : guichetiers, gestionnaires clientèle, conseillers financiers, conseillers clientèle	Programmation et réalisation des entretiens et accompagnements individuels avec les vendeurs Elaboration/suivi de plans individuels de progression Régularité et pertinence des interventions des moniteurs des ventes CCT et SF
Une optimisation de l'organisation et de la gestion des moyens alloués	Atteinte des objectifs fixés dans le contrat global de performance Amélioration des ratios super Sécurisation des processus et respect des consignes Gestion optimisée des ressources humaines : - amélioration du ratio FTV/FTP - programmation trimestrielle de la gestion RH

Fiche de fonction du Chef d'établissement / Responsable de zone de vie Zone de vie multi sites avec chef d'équipe guichets + ligne conseil

IDENTIFICATION **Chef d'établissement / Responsable de zone de vie**

Rattaché à **Directeur de Groupement postal Grand Public**

RAISON D'ETRE

Dans le respect des politiques et objectifs de développement des métiers et du Réseau Grand Public, et dans le cadre de son contrat global de performance négocié, il assure la direction de la zone de vie multi sites, comprenant un bureau de plein exercice et plusieurs points de contact rattachés. A ce titre, il met en place, avec le Directeur de Groupement et sous la direction du Directeur de La Poste du département, l'organisation en zone de vie et la nouvelle organisation commerciale Alice 2, il garantit le développement de la zone de vie dont il a la direction et est complètement responsable :

- du management de l'ensemble des agents de la zone de vie
- du pilotage commercial et du développement du chiffre d'affaires SF/RGP à court /moyen terme de la zone
- de l'amélioration de la qualité de la prise en charge de la clientèle et des prestations offertes par l'ensemble des points de contact de la zone de vie
- de la gestion et de l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à sa disposition pour garantir le fonctionnement général des points de contact de la zone de vie et atteindre les objectifs fixés
- de la qualité des relations internes et externes de la zone de vie

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Directeur de Groupement Postal Grand Public

Organisation subordonnée :

Chef d'équipe

Conseiller(s) financier(s) et Conseiller(s) Clientèle

Ligne guichet : Guichetiers (guichetiers 2.1/2.2, guichetier animateur, gestionnaire de clientèle professionnelle CCT a, gestionnaire de clientèle SF a), Agent(s) caissier/logistique

a lorsque le potentiel commercial et le flux de clientèle de la zone de vie le justifient

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il est le relais local de la politique nationale dans sa zone, de la déclinaison des grands projets de La Poste et en particulier du projet d'organisation en zone de vie et d'organisation commerciale Alice 2, et assure l'accompagnement du changement auprès des équipes en répondant à leurs préoccupations au quotidien.
- Il favorise, auprès des équipes, l'appropriation des différents métiers (guichetiers 2.1/2.2/2.3, gestionnaire de clientèle, conseiller financier, conseiller clientèle), des nouveaux modes de fonctionnement entre tous les points et agents de la zone et accompagne le développement des compétences de chacun des acteurs.
- Il adapte son pilotage commercial et son management à la diversité des métiers implantés et des niveaux de compétences des collaborateurs. Garant et porteur de la logique de compétences des métiers, il est responsable de l'accompagnement individualisé de l'évolution professionnelle de chacun des collaborateurs
- Il inscrit la zone de vie dans une gestion optimisée de ses ressources et dans un développement commercial à court et moyen terme.

DANS LE CADRE D'ACTION ET DE RELATION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le directeur de groupement et le chef de projet évolution du réseau du département.
- Il s'appuie sur les prestations offertes par les équipes en Groupement, Département et Centre d'Expertise, notamment pour l'organisation de la zone (par les organisateurs) et l'appui à la montée en compétences des guichetiers /gestionnaires clientèle/ COFI / conseillers clientèle (par les moniteurs des ventes)
- Il alerte son directeur de groupement, des problématiques posées par la mise en place de l'organisation en zone de vie, afin de définir et mettre en place les actions permettant de garantir le développement de la zone et d'accompagner les équipes qui la constituent.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. DIRECTION DES EQUIPES

Il dirige les équipes de l'ensemble des points de contact de la zone de vie, développe la synergie et la mobilisation, à distance, de tous les acteurs de la zone pour l'atteinte des objectifs de développement de la zone ; il a la responsabilité directe de la ligne conseil dédiée SF –conseiller financier / conseiller clientèle – et la responsabilité indirecte, avec le relais du chef d'équipe, de la ligne guichet et caisse.

Assure le management collectif des équipes de la zone de vie

- Communique et informe en permanence l'ensemble du personnel de la zone de vie, au travers d'ETC mensuel (et plus si besoin), de Conseil d'établissement (mensuel) et d'autres réunions (selon l'actualité) – de l'ensemble du personnel de la zone ou par bureau ou par équipe (ligne guichet/ ligne conseil)
- Développe une culture commerciale et de service, en valorisant, lors des réunions d'équipes (ligne guichet/ ligne conseil SF) les réalisations et les bonnes performances des équipes, et en en déduisant les plans d'actions d'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle à mettre en place
- Développe et impulse des pratiques de management de proximité et de pilotage commercial auprès du chef d'équipe
- Veille à la synergie des actions entre les agents des différents points de contact, en organisant autant que de besoin des points d'échanges réguliers

Assure le management individuel des agents directement rattachés de façon adaptée au niveau de compétences de chaque collaborateur

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de compétences de l'agent au regard du niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels réguliers planifiés avec les agents (hebdomadaires/mensuels) pour suivre leur activité, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
- Fait un point quotidien en début de journée avec le chef d'équipe
- Organise, en réalisant ou déléguant au chef d'équipe, un point quotidien avec les guichetiers de bureaux de proximité : point physique ou téléphonique afin, pour l'encadrant, de passer les consignes et informations et, pour les guichetiers, de faire remonter au bureau de plein exercice les informations et pièces nécessaires

Met en place des actions de gestion et de développement des compétences des agents

- Veille à la formation de l'ensemble du personnel avant leur prise de fonction
- Met en œuvre, pour chaque collaborateur, une gestion individualisée des compétences : réalise une revue et analyse des activités et compétences maîtrisées par chaque agent, , élabore des plans de progression individuels par comparaison avec les niveaux requis pour chaque fonction et définit des objectifs et moyens pour atteindre le niveau attendu (formations, trainings, mises en situation, accompagnements individuels, tutorat,...)
- Prépare et pilote la campagne annuelle d'appréciation et de fixation des objectifs dans une logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des équipes : il réalise les entretiens des agents directement rattachés et suit la réalisation des entretiens des autres agents par le chef d'équipe
- Veille en permanence à la réalisation des plans de progression individuels, suit les acquis et le développement effectif des équipes, met à jour les plans de progression individuels définis et réalise, en cours d'année, des entretiens intermédiaires.

Propose et met en œuvre le commissionnement des équipes

- Assure la fixation de la prime qualité des vendeurs SF
- Fixe les objectifs de l'ensemble des acteurs de la vente et valide les états de commissionnement

Développe le dialogue et la concertation sociale au sein des équipes

- Organise régulièrement l'information et la concertation, notamment sur les questions liées aux conditions de travail des équipes
- Applique les accords nationaux liés aux questions de sécurité, prévention et conditions de travail

2. PILOTAGE ET DEVELOPPEMENT COMMERCIAL DE LA ZONE DE VIE

Il pilote et garantit la réalisation des objectifs commerciaux et le développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la zone de vie.

Organise l'activité commerciale de la zone de vie

- Réalise, avec le DGP, le diagnostic commercial de la zone, définit et suit, dans le cadre du PAC et de son contrat global de performance, le plan d'actions commercial de la zone permettant d'assurer le développement du CA et son positionnement sur le marché
- Met en place la formule d'offre de base pour chaque point de contact de la zone et propose, au DGP ou DLP, l'offre à option, en fonction des potentiels de chaque point de contact et selon les consignes nationales, afin de garantir l'accès à la totalité de l'offre sur la zone
- Installe la nouvelle organisation commerciale, définit des rôles de chacun et les positionnements sur chaque point de vente (sédentarisation/ bureaux de rendez-vous), organise l'articulation entre les acteurs de la vente et entre les différents points de contact
- S'assure de l'appropriation, par chaque agent et notamment par les guichetiers, de la nouvelle organisation, des rôles et missions attendus pour chacun
- Assure la synergie entre les différents acteurs de la vente – guichetiers / gestionnaire(s) clientèle / conseiller(s) financier(s) / conseiller(s) clientèle et veille à leur contribution individuelle et collective au développement commercial de la zone

Assure le pilotage et l'animation commerciale de la zone de vie

- Anime les réunions de présentation du PAC et de lancement des actions commerciales
- Fixe des objectifs collectifs quantitatifs et qualitatifs, en déclinaison du PAC, pour chaque action
- Anime les réunions commerciales SF (périodicité dépendante de l'actualité des campagnes) : assure la diffusion des informations auprès de la ligne vente/conseil SF, commente et analyse avec les vendeurs SF les résultats des actions et détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés
- Pilote la diffusion des informations auprès de la ligne guichets, avec l'appui des moniteurs et le relais de l'encadrement
- Participe régulièrement aux réunions commerciales de la ligne guichet animées par le chef d'équipe
- Dirige le plan de contact de la clientèle SF de la zone et rencontre les clients les plus importants
- Réalise chaque année l'analyse des portefeuilles Alice 2 et pilote l'affectation des portefeuilles

Dirige l'activité commerciale de l'ensemble des acteurs de la ligne conseil SF

- Fixe des objectifs individuels précis, quantitatifs et qualitatifs, à chaque acteur de la ligne conseil SF - conseiller financier / conseiller clientèle -
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations :
 - débriefs quotidiens avec chaque COFI / Conseiller clientèle,
 - rendez-vous hebdomadaires planifiés avec chaque vendeur pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine passée et étudier l'activité des deux semaines à venir
 - points mensuels sur les pratiques et besoins de développement des compétences
- Planifie et réalise des accompagnements individuels personnalisés et des entraînements collectifs
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant sur les prestations des moniteurs des ventes SF

Pilote l'activité commerciale de la ligne guichet

- Définit, avec le chef d'équipe, des objectifs précis quantitatifs et qualitatifs, pour chaque acteur de la ligne guichets
- Réalise des points individuels avec le chef d'équipe, de suivi de l'activité et de la contribution de la ligne guichet au développement commercial et à l'amélioration de l'accueil de la clientèle de la zone :
 - débrief quotidien avec le chef d'équipe,
 - entretien hebdomadaire pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine
 - point mensuel sur les pratiques et besoins de développement des compétences des guichetiers
- Veille à la planification et la réalisation, par le chef d'équipe, d'accompagnements individuels des guichetiers par observation en situation et d'entraînements collectifs ; peut réaliser, si nécessaire, des accompagnements individuels de guichetiers, en complément de ceux réalisés par le chef d'équipe
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant, en fonction des besoins, sur les prestations des moniteurs des ventes SF et/ou CCTI

Assure le développement commercial et la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, avec l'appui de son chef d'équipe ou d'un guichetier animateur (s'il y en a un dans la zone)

- Développe la relation commerciale avec la clientèle de professionnels de proximité de la zone :
 - reçoit les clients professionnels en rendez-vous au bureau, va les rencontrer sur leur lieu de travail
 - conseille les produits adaptés aux besoins ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Assure la prospection auprès de professionnels de proximité de la zone de marché
- Exploite et met à jour les fichiers clients

Assure l'animation, la relation commerciale et l'approvisionnement des réseaux associés de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces, débitants de tabac et nouveaux distributeurs,...), avec l'appui éventuel d'un guichetier animateur (s'il y en a un dans la zone)

3. GESTION ET OPTIMISATION DE LA ZONE DE VIE

Il pilote l'ensemble des activités des différents points de contact de la zone contribuant à l'optimisation de l'ensemble des ressources et moyens mis à disposition afin d'atteindre les objectifs contenus dans le contrat global de performance de la zone et de fournir aux clients - internes et externes - des prestations et services conformes au niveau de qualité attendu, à coûts maîtrisés.

Organise et suit le cadre de fonctionnement de la zone de vie

- Elabore le cadre de fonctionnement en limitant la mobilité permanente des agents entre les points
- Organise la gestion des absences et les besoins en moyen de remplacement en s'appuyant sur l'ensemble des ressources de la zone, réalise un tableau de service unique pour la zone
- organise la gestion quantitative et qualitative de l'ensemble des ressources humaines de la zone de vie en programmant toutes les absences prévisibles au trimestre glissant,
- Planifie et communique régulièrement et à l'avance, à l'ensemble des agents, les remplacements éventuels à assurer afin de garantir à chacun la plus grande visibilité
- Planifie et communique à tous les agents de la zone, les temps de communication (ETC) et d'animation

Garantit le fonctionnement de l'ensemble des points de contact de la zone de vie

- Organise les modes de travail partagés entre tous les points de contact et les acteurs de la zone : organise la complémentarité entre les points de contact et adapte les horaires d'ouverture des bureaux et les positions de travail en fonction de la charge et des modes de vie des clients de façon à garantir l'offre totale de services et prestations sur la zone et la fluidité maximale de la clientèle
- Organise et veille à l'approvisionnement en produits, de chaque point de contact, selon le niveau d'offre
- Veille à l'application des consignes et instructions diffusées par notes chartées dans tous les points
- Veille à l'application, sur toute la zone, des processus définis pour la production (courrier départ, boîtes postales...), la logistique (approvisionnements en produits, valeurs), la gestion des bâtiments, la gestion des stocks et encaisses
- Fait un point régulier avec les chefs d'établissement Courrier impliqués dans les processus production et logistique des bureaux et remonte au DGP les dysfonctionnements
- Garantit la qualité et le respect des procédures et des calendriers dans l'alimentation des systèmes d'information, dans la remontée des informations, des pièces comptables, des chèques bancaires,...
- S'assure de l'application, sur tous les points de contact de la zone, des procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus par : l'affichage et le respect des consignes, le fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, la sécurisation du transport de fonds, la sécurisation des processus financiers / TRACFIN, l'évaluation des risques professionnels

Optimise l'ensemble des ressources et moyens qui lui sont confiés

- Evalue et propose au DGP, les besoins quantitatifs et qualitatifs, afin de définir les moyens à allouer pour atteindre les objectifs de son contrat global de performance : enveloppe de fonctionnement, FGT, niveaux de compétences, prestations d'expertise et de soutien mises à disposition pour le développement des compétences des agents, l'optimisation de l'organisation,...
- Propose le plan de comblement des postes (quantitatif/qualitatif) et participe au recrutement de ses collaborateurs
- S'assure de l'atteinte des objectifs et de l'équilibre du contrat : analyse les résultats (respect objectif/budgets, force globale de travail,...), réalise le tableau de bord et identifie les causes d'écarts
- Décide des plans d'actions correctrices, les propose au DGP et les met en œuvre

Assure les contrôles de premier niveau pour les différents sites, en application du guide de contrôle du chef d'établissement

4. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES OFFERTS A LA CLIENTELE DE LA ZONE

Il assure le développement de l'ensemble des actions concourant à la qualité des services et prestations fournis, et à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle de la zone.

Développe une culture qualité et garantit la satisfaction globale de la clientèle de la zone de vie

- Inscrit tous les agents dans une démarche qualité et une démarche d'amélioration permanente et durable de la prise en charge de la clientèle et de la qualité des prestations, conseils et services fournis
- Veille, en particulier, à la prise en charge et à la qualité des services et prestations fournis par les différents acteurs (guichetiers / ligne conseil) à la clientèle SF des bureaux de proximité
- Veille à la propreté et à la qualité des conditions d'accueil de la clientèle dans l'ensemble des points de contact de la zone de vie

- Adapte l'organisation de la zone de vie aux modes de vie des clients, organise la ligne guichets des bureaux à fort trafic, de façon à gérer la file d'attente et met, si nécessaire, le chef d'équipe à contribution en renfort au guichet, lors des périodes d'affluence
- S'assure de la prise en charge et du traitement des réclamations de l'ensemble des clients de la zone de vie, par le chef d'équipe et/ou le gestionnaire clientèle et/ou les guichetiers, tant dans les domaines du courrier, du colis que des SF, de la satisfaction finale du client ; prend en charge, si nécessaire, le traitement de certaines réclamations et reçoit les clients

Garantit la satisfaction des clients internes

- Met en place des contrats de service avec les CRSF et autres partenaires (CNP,...), s'assure de la qualité des dossiers clients qui lui sont transmis par les vendeurs SF
- S'assure, en faisant des contrôles réguliers, de la qualité des saisies d'activité des vendeurs (SPIC, GDC)

5. RELATIONS INTERNES ET EXTERNES DE LA ZONE DE VIE

Il est le relais local de la communication interne et externe de La Poste.

Il représente l'ensemble des sites de la zone de vie auprès des élus locaux

En externe, il assure, en appui et relais du directeur de groupement, les relations quotidiennes entre la zone et les associations locales et les représentants locaux des forces de l'ordre

En interne, il est de façon permanente, le relais auprès du personnel de la zone, des informations descendantes et assure régulièrement la remontée, auprès de son directeur de groupement, des informations et problématiques rencontrées concernant le fonctionnement quotidien de la zone de vie

Il participe aux différentes réunions, en groupement et en département

FINALITES :

Résultats attendus	Critères de performance
La satisfaction de la clientèle vis à vis de la nouvelle organisation, en matière de qualité d'accueil, de conseils et de prestations fournis sur l'ensemble de la zone	Adaptation des horaires d'ouverture des points de contact prenant en compte les habitudes de vie des clients Niveau de satisfaction des clients vis à vis de l'offre sur la zone et de la clientèle SF, en particulier, vis à vis de la concentration du conseil SF sur le bureau de plein exercice
Le développement du CA SF/RGP sur l'ensemble de la zone e vie et l'amélioration de l'efficacité commerciale	Amélioration des ratios star : Encours /collecte nette Amélioration du taux d'équipement / clientèle SF Amélioration des ventes de PVA et du CA externalisé Amélioration de la prise en charge des professionnels de proximité sur la zone de vie
Une optimisation de l'organisation et de la gestion des moyens alloués à la zone de vie	Atteinte des objectifs fixés dans le contrat global de performance Cadre de fonctionnement limitant la mobilité des agents et les changements de régime de travail Amélioration des ratios super Sécurisation des processus et respect des consignes Gestion optimisée des ressources humaines de la zone : - amélioration du ratio FTV/FTP - programmation trimestrielle de la gestion RH (tableau de service unique à jour avec une gestion programmée des absences et des remplacements sur tous les points)
Appropriation et satisfaction, par l'ensemble des acteurs, de la nouvelle organisation en zone de vie et de l'organisation commerciale Alice 2	Planification et tenue des ETC et participation de l'ensemble des agents de la zone aux réunions d'information Synergie et complémentarité des acteurs de la zone : entre les agents des différents sites et entre les guichetiers et la ligne conseil Compréhension des rôles attendus par chacun
La montée en compétences de l'ensemble des agents : guichetiers, gestionnaires clientèle, conseillers financiers, conseillers clientèle	Programmation et réalisation des entretiens et accompagnements individuels avec les vendeurs Elaboration/suivi de plans individuels de progression Régularité et pertinence des interventions des moniteurs des ventes CCT et SF

Fiche de fonction du Chef d'établissement / Responsable de zone de vie Zone de vie multi sites sans chef d'équipe guichets + ligne conseil réduite

IDENTIFICATION **Chef d'établissement / Responsable de zone de vie**

Rattaché à **Directeur de Groupement postal Grand Public ou Responsable du Soutien Opérationnel**

RAISON D'ETRE

Dans le respect des politiques et objectifs de développement des métiers et du Réseau Grand Public et dans le cadre de son contrat global de performance négocié, il assure la direction de la zone de vie multi sites, comprenant un bureau de plein exercice et plusieurs points de contact rattachés. A ce titre, il met en place, avec le Directeur de Groupement et sous la direction du Directeur de La Poste du département, l'organisation en zone de vie et la nouvelle organisation commerciale Alice 2, il garantit le développement de la zone de vie dont il a la direction et est complètement responsable :

- du management de l'ensemble des agents de la zone de vie
- du pilotage commercial et du développement du chiffre d'affaires SF/RGP à court /moyen terme de la zone
- de l'amélioration de la qualité de la prise en charge de la clientèle et des prestations offertes par l'ensemble des points de contact de la zone de vie
- de la gestion et de l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à sa disposition pour garantir le fonctionnement général des points de contact de la zone de vie et atteindre les objectifs fixés
- de la qualité des relations internes et externes de la zone de vie

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Directeur de Groupement Postal Grand Public ou Responsable du Soutien Opérationnel (si pas de Contrat Global de Performances)

Organisation subordonnée :

Conseiller Financier et/ou Conseiller Clientèle
Guichetiers 2.1 / 2.2 voire guichetier animateur
Agent caissier/logistique

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il est le relais local de la politique nationale dans sa zone, de la déclinaison des grands projets de La Poste et en particulier du projet d'organisation en zone de vie et d'organisation commerciale Alice 2, et assure l'accompagnement du changement auprès des équipes en répondant à leurs préoccupations au quotidien.
- Il favorise, auprès des équipes, l'appropriation des métiers de la vente (guichetiers 2.1/2.2/2.3, conseiller financier, conseiller clientèle), des nouveaux modes de fonctionnement entre tous les points et agents de la zone et accompagne le développement des compétences de chacun des acteurs.
- Il adapte son pilotage commercial et son management à la diversité des métiers implantés et des niveaux de compétences des collaborateurs. Garant et porteur de la logique de compétences des métiers, il est responsable de l'accompagnement individualisé de l'évolution professionnelle de chacun des collaborateurs
- Il inscrit la zone de vie dans une gestion optimisée de ses ressources et dans un développement commercial à court et moyen terme.

DANS LE CADRE D'ACTION ET DE RELATION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le directeur de groupement et le chef de projet évolution du réseau du département.
- Il s'appuie sur les prestations offertes par les équipes en Groupement, Département et Centre d'Expertise, notamment pour l'organisation de la zone (par les organisateurs) et l'appui à la montée en compétences des guichetiers / COFI et/ou conseiller clientèle (par les moniteurs des ventes).
- Il alerte son directeur de groupement ou responsable du soutien opérationnel, des problématiques posées par la mise en place de l'organisation en zone de vie, afin de définir et mettre en place les actions pour garantir le développement de la zone et accompagner les équipes qui la constituent.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. DIRECTION DES EQUIPES

Il dirige les équipes de l'ensemble des points de contact de la zone de vie, développe la synergie et la mobilisation, à distance, de tous les acteurs de la zone pour l'atteinte des objectifs de développement de la zone ; il a la responsabilité directe de la ligne conseil dédiée SF – conseiller financier et/ou conseiller clientèle –de la ligne guichet et de la caisse/logistique.

Assure le management collectif des agents de la zone de vie

- Communique et informe en permanence l'ensemble du personnel de la zone de vie, au travers d'ETC mensuel (et plus si besoin) et d'autres réunions (selon l'actualité)
- Développe une culture commerciale et de service, en valorisant, lors des réunions d'équipes (ligne guichet/ ligne conseil SF) les réalisations et les bonnes performances des équipes, et en en déduisant les plans d'actions d'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle à mettre en place
- Veille à la synergie des actions entre les agents des différents points de contact, en organisant autant que de besoin des points d'échanges réguliers

Assure le management individuel, voire à distance, de l'ensemble des agents de la zone de vie de façon adaptée au niveau de compétences de chaque collaborateur

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels réguliers planifiés avec les agents (hebdomadaires/mensuels) pour suivre leur activité, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
- Réalise un point quotidien avec les guichetiers de bureaux de proximité : point physique ou téléphonique afin, de passer les consignes et informations et, pour les guichetiers, de pouvoir remonter au bureau de plein exercice les informations et pièces nécessaires

Met en place des actions de gestion et de développement des compétences des agents

- Veille à la formation de l'ensemble du personnel avant leur prise de fonction
- Met en œuvre, pour chaque collaborateur, une gestion individualisée des compétences : réalise une revue et analyse des activités et compétences maîtrisées par chaque agent, élabore des plans de progression individuels par comparaison avec les niveaux requis pour chaque fonction et définit des objectifs et moyens pour atteindre le niveau attendu (formations, trainings, mises en situation, accompagnements individuels, tutorat,...)
- Prépare et met en œuvre la campagne annuelle d'appréciation et de fixation des objectifs dans une logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des équipes : il réalise les entretiens de l'ensemble des agents de la zone de vie
- Veille en permanence à la réalisation des plans de progression individuels, suit les acquis et le développement effectif des équipes, met à jour les plans de progression individuels définis et réalise, en cours d'année, des entretiens intermédiaires.

Propose et met en œuvre le commissionnement des équipes

- Assure la fixation de la prime qualité des vendeurs SF
- Fixe les objectifs des vendeurs et valide les états de commissionnement

Développe le dialogue et la concertation sociale au sein des équipes

- Organise régulièrement l'information et la concertation, notamment sur les questions liées aux conditions de travail des équipes
- Applique les accords nationaux liés aux questions de sécurité, prévention et conditions de travail

2. PILOTAGE ET DEVELOPPEMENT COMMERCIAL DE LA ZONE DE VIE

Il pilote et garantit la réalisation des objectifs commerciaux et le développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la zone de vie.

Organise l'activité commerciale de la zone de vie

- Réalise, avec le DGP, le diagnostic commercial de la zone, définit et suit, dans le cadre du PAC et de son contrat global de performance, le plan d'actions commercial de la zone permettant d'assurer le développement du CA et son positionnement sur le marché
- Met en place la formule d'offre de base pour chaque point de contact de la zone et propose, au DGP, RSO ou DLP, l'offre à option, en fonction des potentiels de chaque point de contact et selon les consignes nationales, afin de garantir l'accès à la totalité de l'offre sur la zone

- Installe la nouvelle organisation commerciale, définit des rôles de chacun et les positionnements sur chaque point de vente (sédentarisation/ bureaux de rendez-vous), organise l'articulation entre les acteurs de la vente et entre les différents points de contact
- S'assure de l'appropriation, par chaque agent et notamment par les guichetiers, de la nouvelle organisation, des rôles et missions attendus pour chacun et assure la synergie des acteurs

Assure le pilotage et l'animation commerciale de la zone de vie

- Anime les réunions de présentation du PAC et de lancement des actions commerciales
- Fixe des objectifs collectifs quantitatifs et qualitatifs, en déclinaison du PAC, pour chaque action
- Anime des réunions commerciales SF et courrier/colis (périodicité dépendante de l'actualité des campagnes) : assure la diffusion des informations, commente et analyse avec les agents, les résultats des actions et détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés
- Dirige le plan de contact de la clientèle SF de la zone et rencontre les clients les plus importants
- Réalise chaque année l'analyse des portefeuilles Alice 2

Dirige l'activité commerciale de l'ensemble des vendeurs de la zone de vie (guichetiers /conseillers)

- Fixe des objectifs individuels précis, quantitatifs et qualitatifs, à chaque acteur de la vente – guichetiers 2.1/ 2.2 / guichetier animateur / conseiller financier et/ou conseiller clientèle -
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations :
 - débriefs quotidiens avec chaque COFI et/ou Conseiller clientèle et guichetier en fonction du niveau de compétences de chaque collaborateur et de ses besoins
 - rendez-vous hebdomadaires planifiés avec chaque vendeur pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine passée et étudier l'activité des deux semaines à venir
 - points mensuels sur les pratiques et besoins de développement des compétences
- Planifie et réalise des accompagnements individuels personnalisés et des entraînements collectifs
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant, en fonction des besoins, sur les prestations des moniteurs des ventes SF et/ou CCTI

Assure le développement commercial et la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone, avec l'appui éventuel d'un guichetier animateur (s'il y en a un dans la zone)

- Développe la relation commerciale avec la clientèle de professionnels de proximité de la zone :
 - reçoit les clients professionnels en rendez-vous au bureau, va les rencontrer sur leur lieu de travail
 - conseille les produits adaptés aux besoins ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Assure la prospection auprès de professionnels de proximité de la zone de marché
- Exploite et met à jour les fichiers clients

Assure l'animation, la relation commerciale et l'approvisionnement des réseaux associés de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces, débitants de tabac et nouveaux distributeurs,...)

3. GESTION ET OPTIMISATION DE LA ZONE DE VIE

Il pilote l'ensemble des activités des différents points de contact de la zone contribuant à l'optimisation de l'ensemble des ressources et moyens mis à disposition afin d'atteindre les objectifs contenus dans le contrat global de performance de la zone et de fournir aux clients - internes et externes - des prestations et services conformes au niveau de qualité attendu, à coûts maîtrisés.

Organise et suit le cadre de fonctionnement de la zone de vie

- Elabore le cadre de fonctionnement en limitant la mobilité permanente des agents entre les points
- Organise la gestion des absences et les besoins en moyen de remplacement en s'appuyant sur l'ensemble des ressources de la zone, réalise un tableau de service unique pour la zone
- Organise la gestion quantitative et qualitative de l'ensemble des ressources humaines de la zone de vie en programmant toutes les absences prévisibles au trimestre glissant.
- Planifie et communique régulièrement et à l'avance, à l'ensemble des agents, les remplacements éventuels à assurer afin de garantir à chacun la plus grande visibilité.
- Planifie et communique à tous les agents de la zone, les temps de communication (ETC) et d'animation

Garantit le fonctionnement de l'ensemble des points de contact de la zone de vie

- Organise les modes de travail partagés entre tous les points de contact et les acteurs de la zone : organise la complémentarité entre les points de contact et adapte les horaires d'ouverture des bureaux et les positions de travail en fonction de la charge et des modes de vie des clients de façon à garantir l'offre totale de services et prestations sur la zone et la fluidité maximale de la clientèle
- Organise et veille à l'approvisionnement en produits, de chaque point de contact, selon le niveau d'offre
- Veille à l'application des consignes et instructions diffusées par notes chartées dans tous les points

- Veille à l'application, sur toute la zone, des processus définis pour la production (courrier départ, boîtes postales...), la logistique (approvisionnements en produits, valeurs), la gestion des bâtiments, la gestion des stocks et encaisses
- Fait un point régulier avec les chefs d'établissement Courrier impliqués dans les processus production et logistique des bureaux et remonte au DGP les dysfonctionnements
- Garantit la qualité et le respect des procédures et des calendriers dans l'alimentation des systèmes d'information, dans la remontée des informations, des pièces comptables, des chèques bancaires,...
- S'assure de l'application, sur tous les points de contact de la zone, des procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus par : l'affichage et le respect des consignes, le fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, la sécurisation du transport de fonds, la sécurisation des processus financiers / TRACFIN, l'évaluation des risques professionnels

Optimise l'ensemble des ressources et moyens qui lui sont confiés

- Évalue et propose au DGP (ou RSO), les besoins quantitatifs et qualitatifs, afin de définir les moyens à allouer pour atteindre les objectifs de son contrat global de performance : enveloppe de fonctionnement, FGT, niveaux de compétences, prestations d'expertise et de soutien mises à disposition pour le développement des compétences des agents, l'optimisation de l'organisation,...
- Propose le plan de comblement des postes (quantitatif/qualitatif) et participe au recrutement de ses collaborateurs
- S'assure de l'atteinte des objectifs et de l'équilibre du contrat : analyse les résultats (respect objectif/budgets, force globale de travail,...), réalise le tableau de bord et identifie les causes d'écart
- Décide des plans d'actions correctrices, les propose au DGP (ou RSO) et les met en œuvre

Assure les contrôles de premier niveau pour les différents sites, en application du guide de contrôle du chef d'établissement

4. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES OFFERTS A LA CLIENTELE DE LA ZONE

Il contribue en propre au développement de l'ensemble des actions concourant à la qualité des services et prestations fournis, et à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle de la zone.

Développe une culture qualité et garantit la satisfaction globale de la clientèle de la zone de vie

- Inscrit tous les agents dans une démarche qualité et une démarche d'amélioration permanente et durable de la prise en charge de la clientèle et de la qualité des prestations, conseils et services fournis
- Veille, en particulier, à la prise en charge et à la qualité des services et prestations fournis par les différents acteurs (guichetiers / conseillers) à la clientèle SF des bureaux de proximité

Participe à l'amélioration de la prise en charge de la clientèle de la zone de vie

- Organise la ligne guichet de façon à gérer la file d'attente et vient en renfort au guichet, pour couvrir une absence ou lors des périodes de fort trafic
- Visite quotidiennement la salle du public, afin de vérifier l'état de la salle, le fonctionnement des automates et d'observer le niveau d'écoute et d'accueil des agents vis à vis de la clientèle et veille à la propreté et à la qualité des conditions d'accueil de la clientèle dans les points de contact de la zone
- Prend en charge le traitement des réclamations de l'ensemble des clients de la zone de vie, tant dans les domaines du courrier, du colis que des SF : accueille le client se présentant spontanément au bureau principal ou ayant pris rendez-vous, traite sa demande ou la fait traiter par un autre service compétent en s'assurant de la qualité de prestation fournie et de la satisfaction finale du client.

Garantit la satisfaction des clients internes

- Met en place des contrats de service avec les CRSF et autres partenaires (CNP,...), s'assure de la qualité des dossiers clients qui lui sont transmis par les vendeurs SF
- S'assure, en faisant des contrôles réguliers, de la qualité des saisies d'activité vendeurs (SPIC, GDC)

5. RELATIONS INTERNES ET EXTERNES DE LA ZONE DE VIE

Il est le relais local de la communication interne et externe de La Poste.

Il représente l'ensemble des sites de la zone de vie auprès des élus locaux

En externe, il assure, en appui et relais du directeur de groupement, les relations quotidiennes entre la zone et les associations locales et les représentants locaux des forces de l'ordre

En interne, il est de façon permanente, le relais auprès du personnel de la zone, des informations descendantes et assure régulièrement la remontée, auprès de son directeur de groupement, des informations et problématiques rencontrées concernant le fonctionnement quotidien de la zone de vie

Il participe aux différentes réunions, en groupement et en département

FINALITES :

Résultats attendus	Critères de performance
La satisfaction de la clientèle vis à vis de la nouvelle organisation, en matière de qualité d'accueil, de conseils et de prestations fournis sur l'ensemble de la zone	Adaptation des horaires d'ouverture des points de contact prenant en compte les habitudes de vie des clients Niveau de satisfaction des clients vis à vis de l'offre sur la zone et de la clientèle SF, en particulier, vis à vis de la concentration du conseil SF sur le bureau de plein exercice
Le développement du CA SF/RGP sur l'ensemble de la zone e vie et l'amélioration de l'efficacité commerciale	Amélioration des ratios star : Encours /collecte nette Amélioration du taux d'équipement / clientèle SF Amélioration des ventes de PVA et du CA externalisé Amélioration de la prise en charge des professionnels de proximité sur la zone de vie
Une optimisation de l'organisation et de la gestion des moyens alloués à la zone de vie	Atteinte des objectifs fixés dans le contrat global de performance Cadre de fonctionnement limitant la mobilité des agents et les changements de régime de travail Amélioration des ratios super Sécurisation des processus et respect des consignes Gestion optimisée des ressources humaines de la zone : - amélioration du ratio FTV/FTP - programmation trimestrielle de la gestion RH (tableau de service unique à jour avec une gestion programmée des absences et des remplacements sur tous les points)
Appropriation et satisfaction, par l'ensemble des acteurs, de la nouvelle organisation en zone de vie et de l'organisation commerciale Alice 2	Planification et tenue des ETC et participation de l'ensemble des agents de la zone aux réunions d'information Synergie et complémentarité des acteurs de la zone : entre les agents des différents sites et entre les guichetiers et la ligne conseil Compréhension des rôles attendus par chacun
La montée en compétences de l'ensemble des agents : guichetiers, conseiller financier et/ou conseiller clientèle	Programmation et réalisation des entretiens et accompagnements individuels avec les vendeurs Elaboration/suivi de plans individuels de progression Régularité et pertinence des interventions des moniteurs des ventes CCT et SF

Fiche de fonction du Chef d'établissement / Responsable zone de vie vendeur

IDENTIFICATION **Chef d'établissement / Responsable zone de vie vendeur**

Rattaché à **Responsable du Soutien Opérationnel**

RAISON D'ETRE

Dans le respect des politiques et objectifs de développement des métiers et du Réseau Grand Public, il assure la direction de la zone de vie, comprenant un bureau centre et éventuellement un ou plusieurs points de contact rattachés. A ce titre, il met en place, avec le Responsable Soutien Opérationnel et sous la direction du Directeur de La Poste du département, l'organisation en zone de vie, il garantit le développement de la zone de vie dont il a la direction et est complètement responsable :

- du management de l'ensemble des agents de la zone de vie
- du développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la zone
- de l'amélioration de la qualité de la prise en charge de la clientèle et des prestations offertes par l'ensemble des points de contact de la zone de vie
- de la gestion et de l'optimisation des ressources mises à sa disposition pour garantir le fonctionnement général des points de contact de la zone de vie et atteindre les objectifs fixés
- de la qualité des relations internes et externes de la zone de vie

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Responsable du Soutien Opérationnel

Organisation subordonnée :

Guichetier(s)

Agent caissier/logistique

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il est le relais local de la politique nationale dans sa zone, de la déclinaison des grands projets de La Poste et en particulier du projet d'organisation en zone de vie, et répond aux préoccupations au quotidien des agents.
- Il favorise le développement des compétences des agents.
- Il inscrit la zone de vie dans un développement durable.

DANS LE CADRE D'ACTION ET DE RELATION SUIVANT :

- Il travaille en étroite collaboration avec le RSO.
- Il s'appuie sur les prestations offertes par les équipes en Groupement, Département et Centre d'Expertise, notamment pour l'organisation de la zone (par les organisateurs)
- Il alerte régulièrement le RSO, des problématiques posées par la mise en place de l'organisation en zone de vie, afin d'en déduire et de mettre en œuvre les actions pour garantir le développement de la zone.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. DIRECTION DES EQUIPES

Il a la responsabilité hiérarchique directe de tous les agents des points de contact de la zone de vie - guichetiers et agent caisse - et assure leur management au quotidien.

Assure le management collectif des agents de la zone de vie

- Communique et informe en permanence les agents de la zone de vie, au travers d'ETC mensuel (et plus si besoin) et d'autres réunions (selon l'actualité)
- Veille à la synergie des actions entre les agents des différents points de contact, en organisant autant que de besoin des points d'échanges réguliers

Assure le management individuel, voire à distance, de l'ensemble des agents de la zone de vie

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels réguliers planifiés avec les agents pour suivre leur activité, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
- Réalise un point quotidien avec les guichetiers de bureaux rattachés : point physique ou téléphonique afin, de passer les consignes et informations et, pour les guichetiers, de pouvoir remonter au bureau de plein exercice les informations et pièces nécessaires

Met en place des actions de gestion et de développement des compétences des agents

- Veille à la formation de l'ensemble du personnel avant leur prise de fonction
- Prépare et met en œuvre la campagne annuelle d'appréciation et de fixation des objectifs dans une logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des équipes : il réalise les entretiens de l'ensemble des agents de la zone de vie et élabore des plans de progression individuels en définissant des objectifs de progrès et les moyens pour atteindre le niveau attendu (formations, trainings, mises en situation, accompagnements individuels, tutorat,...)
- Suit les acquis et le développement effectif des agents, met à jour les plans de progression individuels définis et réalise, en cours d'année, des entretiens intermédiaires.

Propose et met en œuvre le commissionnement des guichetiers

- Fixe les objectifs des guichetiers et valide les états de commissionnement

Développe le dialogue et la concertation sociale

- Organise régulièrement l'information et la concertation, notamment sur les questions liées aux conditions de travail des équipes
- Applique les accords nationaux liés aux questions de sécurité, prévention et conditions de travail

2. DEVELOPPEMENT COMMERCIAL DE LA ZONE DE VIE

Il garantit et contribue à la réalisation des objectifs commerciaux et au développement du chiffre d'affaires SF/RGP de la zone de vie.

Organise l'activité commerciale de la zone de vie

- Réalise, avec le RSO, le diagnostic commercial de la zone, définit et suit, dans le cadre du PAC, le plan d'actions commercial de la zone permettant d'assurer le développement du CA et son positionnement sur le marché
- Met en place la formule d'offre de base pour chaque point de contact de la zone et propose, au RSO, l'offre à option, en fonction des potentiels de chaque point de contact et selon les consignes nationales, afin de garantir l'accès à la totalité de l'offre sur la zone
- Organise l'articulation entre les guichetiers des différents points de contact

Dirige l'activité commerciale des guichetiers de la zone de vie

- Anime les réunions de présentation du PAC et de lancement des actions commerciales
- Fixe des objectifs collectifs quantitatifs et qualitatifs, en déclinaison du PAC, pour chaque action
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations
- Anime des réunions commerciales (périodicité dépendante de l'actualité des campagnes) : assure la diffusion des informations, commente et analyse avec les agents, les résultats des actions et détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés
- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant sur les prestations du moniteur des ventes CCTI

Gère en direct un portefeuille de clients SF de la zone de vie

- Accueille et prend en charge la clientèle SF de la zone de vie

- Assure l'entrée en relation avec un prospect et donne de manière systématique des arguments sur l'offre produits SF de La Poste
- Génère et organise son activité en réalisant lui-même le phoning
- Prépare tous ses rendez-vous clients
- Conseille et vend, auprès des clients de son portefeuille, par téléphone ou en face à face, en suivant la méthode de vente préconisée : il réalise une analyse approfondie des besoins des clients, il cherche à optimiser les contrats existants, à développer l'équipement des clients, à optimiser leur épargne et à les fidéliser
- Assure le suivi de ses entretiens et de la clientèle
- Assure la gestion des dossiers clients de son portefeuille

Assure le développement commercial et la fidélisation de la clientèle de professionnels de proximité de la zone

- Développe la relation commerciale avec la clientèle de professionnels de proximité de la zone :
 - reçoit les clients professionnels en rendez-vous au bureau, va les rencontrer sur leur lieu de travail
 - conseille les produits adaptés aux besoins ou réservés aux professionnels, négocie des contrats
- Assure la prospection auprès de professionnels de proximité de la zone de marché
- Exploite et met à jour les fichiers clients

Assure l'animation, la relation commerciale et l'approvisionnement des réseaux associés de la zone de vie (grandes et moyennes surfaces, débitants de tabac et nouveaux distributeurs,...)

3. GESTION ET OPTIMISATION DE LA ZONE DE VIE

Il pilote l'ensemble des activités des différents points de contact de la zone contribuant à l'optimisation de l'ensemble des ressources et moyens mis à disposition afin d'atteindre les objectifs définis pour la zone et de fournir aux clients - internes et externes - des prestations et services conformes au niveau de qualité attendu, à coûts maîtrisés.

Organise et suit le cadre de fonctionnement de la zone de vie

- Elabore le cadre de fonctionnement en limitant la mobilité permanente des agents entre les points
- Organise la gestion des absences et les besoins en moyen de remplacement en s'appuyant sur l'ensemble des ressources de la zone, réalise un tableau de service unique pour la zone
- Organise la gestion quantitative et qualitative de l'ensemble des ressources humaines de la zone de vie en programmant toutes les absences prévisibles au trimestre glissant.
- Planifie et communique régulièrement et à l'avance, à l'ensemble des agents, les remplacements éventuels à assurer afin de garantir à chacun la plus grande visibilité.
- Planifie et communique à tous les agents de la zone, les temps de communication (ETC) et d'animation

Garantit le fonctionnement de l'ensemble des points de contact de la zone de vie

- Organise les modes de travail partagés entre tous les points de contact et les acteurs de la zone : organise la complémentarité entre les points de contact et adapte les horaires d'ouverture des bureaux et les positions de travail en fonction de la charge et des modes de vie des clients de façon à garantir l'offre totale de services et prestations sur la zone et la fluidité maximale de la clientèle
- Organise et veille à l'approvisionnement en produits, de chaque point de contact, selon le niveau d'offre
- Veille à l'application des consignes et instructions diffusées par notes chartées dans tous les points
- Veille à l'application, sur toute la zone, des processus définis pour la production (courrier départ, boîtes postales...), la logistique (approvisionnements en produits, valeurs), la gestion des bâtiments, la gestion des stocks et encaisses
- Fait un point régulier avec les chefs d'établissement Courrier impliqués dans les processus production et logistique des bureaux et remonte au RSO les dysfonctionnements
- Garantit la qualité et le respect des procédures et des calendriers dans l'alimentation des systèmes d'information, dans la remontée des informations, des pièces comptables, des chèques bancaires,...
- S'assure de l'application, sur tous les points de contact de la zone, des procédures et règles en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus par : l'affichage et le respect des consignes, le fonctionnement des systèmes/équipements de sécurité, la sécurisation du transport de fonds, la sécurisation des processus financiers / TRACFIN, l'évaluation des risques professionnels

Optimise l'ensemble des ressources et moyens qui lui sont confiés

- Evalue et propose au RSO, les besoins quantitatifs et qualitatifs, afin de définir les moyens à allouer pour atteindre les objectifs fixés
- Propose le plan de comblement des postes (quantitatif/qualitatif) et participe au recrutement de ses collaborateurs

- S'assure de l'atteinte des objectifs : analyse les résultats (respect objectif/budgets, force globale de travail,...), réalise le tableau de bord et identifie les causes d'écart
- Décide des plans d'actions correctrices, les propose au RSO et les met en œuvre

Assure les contrôles de premier niveau pour les différents sites, en application du guide de contrôle du chef d'établissement

4. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES OFFERTS A LA CLIENTELE DE LA ZONE

Il contribue en propre au développement de l'ensemble des actions concourant à la qualité des services et prestations fournis, et à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle de la zone.

Développe une culture qualité et garantit la satisfaction globale de la clientèle de la zone de vie

- Inscrit tous les agents de la zone dans une démarche qualité et une démarche d'amélioration permanente et durable de la prise en charge de la clientèle et de la qualité des prestations de services fournis
- Veille, en particulier, à la prise en charge et à la qualité des services et prestations fournis à la clientèle SF par les différents guichetiers se trouvant sur des bureaux de proximité

Participe à l'amélioration de la prise en charge de la clientèle de la zone de vie

- Vérifie quotidiennement l'état de la salle du public, le fonctionnement des automates, veille à la propreté et à la qualité des conditions d'accueil de la clientèle dans les différents points de contact de la zone
- Prend en charge le traitement des réclamations de l'ensemble des clients de la zone de vie, tant dans les domaines du courrier, du colis que des SF : accueille le client se présentant spontanément au bureau principal ou ayant pris rendez-vous, traite sa demande ou la fait traiter par un autre service compétent en s'assurant de la qualité de prestation fournie et de la satisfaction finale du client.

Garantit la satisfaction des clients internes

- Met en place des contrats de service avec les CRSF et autres partenaires (CNP,...), assure la qualité des dossiers qu'il transmet au CRSF

5. RELATIONS INTERNES ET EXTERNES DE LA ZONE DE VIE

Il est le relais local de la communication interne et externe de La Poste.

Il représente l'ensemble des sites de la zone de vie auprès des élus locaux

En externe, il assure, en appui et relais du directeur de groupement, les relations quotidiennes entre la zone et les associations locales et les représentants locaux des forces de l'ordre

En interne, il est de façon permanente, le relais auprès du personnel de la zone, des informations descendantes et assure régulièrement la remontée, auprès du RSO, des informations et problématiques rencontrées concernant le fonctionnement quotidien de la zone de vie

Il participe aux différentes réunions, en groupement et en département

FINALITES :

Résultats attendus	Critères de performance
La satisfaction de la clientèle vis à vis de la nouvelle organisation, en matière de qualité d'accueil et de prestations fournies sur l'ensemble de la zone	Adaptation des horaires d'ouverture des points de contact prenant en compte les habitudes de vie des clients Niveau de satisfaction de la clientèle SF sur les prestations fournies par les différents points de contact
Le développement du CA SF/RGP sur l'ensemble de la zone de vie et l'amélioration de l'efficacité commerciale	Amélioration des ratios star : Encours /collecte nette Amélioration du taux d'équipement / clientèle SF Amélioration des ventes de PVA et du CA externalisé Amélioration de la prise en charge des professionnels de proximité sur la zone de vie
Une optimisation de l'organisation et de la gestion des moyens alloués à la zone de vie	Cadre de fonctionnement limitant la mobilité des agents et les changements de régime de travail Sécurisation des processus et respect des consignes Gestion optimisée des ressources humaines de la zone : - amélioration du ratio FTV/FTP - programmation trimestrielle de la gestion RH (tableau de service unique à jour avec une gestion programmée des absences)
Appropriation et satisfaction, par l'ensemble des acteurs, de la nouvelle organisation en zone de vie	Synergie et complémentarité des acteurs de la zone : entre les agents des différents sites
La montée en compétences des guichetiers	Appui / soutien et accompagnements individuels des guichetiers de l'ensemble des points de contact de la zone Niveau de suivi des formations prévues pour chaque agent

ANNEXE 6 – Description de la fonction de Directeur de Groupement Postal Grand Public

Fiche de fonction du Directeur de Groupement Postal Grand Public

IDENTIFICATION **Directeur de Groupement Postal Grand Public**

Rattaché à **Directeur départemental de La Poste**

RAISON D'ETRE

Dans le cadre de la politique de développement des métiers et du Réseau Grand Public et de sa déclinaison au niveau des bureaux de poste, il est responsable du développement commercial du groupement et de la qualité des prestations offertes aux clients par l'ensemble des zones de vie du groupement, dans le respect des objectifs du CAP et du PAC. A ce titre :

- Il dirige les chefs d'établissements /Responsables de zones de vie ayant un Contrat Global de Performance
- Il anime et mobilise les chefs d'établissement et les équipes commerciales afin d'assurer le développement du chiffre d'affaires SF/RGP à court /moyen terme du groupement et l'atteinte des objectifs ;
- Il accompagne les chefs d'établissement dans la structuration et la mise en place, de l'organisation des points de contact de son groupement en zones de vie, et de l'organisation commerciale Alice 2 ;
- Il veille à l'optimisation de l'ensemble des ressources mises à disposition des responsables de zones de vie pour l'atteinte de leurs objectifs, dans le respect de leur Contrat Global de Performance.
- Il assure, en appui et par délégation du DLP, la concertation avec les élus locaux et les partenaires sociaux dans le cadre fixé par le DLP.

ORGANISATION

Rattachement hiérarchique :

Directeur départemental de La Poste

Collatéraux :

Directeurs de Groupement et équipe de direction du Département

Organisation subordonnée :

Assistant

Responsable du Soutien Opérationnel

Contrôleur Opérationnel

Conseiller(s) Spécialisé(s) en Patrimoine et Conseiller(s) Spécialisé(s) en Immobilier

Moniteur(s) des Ventes SF et Moniteur(s) des Ventes Courrier/Colis/Produits Tiers/Internet (CCTI)

Chefs d'établissement/ Responsables de zones de vie du groupement avec un Contrat Global de Performance

SELON LES PRINCIPES SUIVANTS :

- Il agit par délégation du DLP, en support des chefs d'établissement placés sous son autorité. Il tient en permanence le rôle de prestataire et d'appui auprès des chefs d'établissement pour les accompagner dans le développement de leurs compétences et dans l'atteinte de leurs objectifs.
- Il garantit au DLP le respect, par les chefs d'établissement, des étapes de la méthode de déploiement et valide la qualité des dossiers produits. Il veille particulièrement à l'étude d'organisation et au respect des principes de dialogue avec les élus, notamment les maires.
- Il est le relais local de la politique nationale dans son groupement, de la déclinaison des grands projets de La Poste et en particulier du projet d'organisation en zone de vie et d'organisation commerciale Alice 2, et assure l'accompagnement du changement auprès des chefs d'établissement, en répondant à leurs préoccupations au quotidien.
- Il inscrit le groupement dans un développement commercial à moyen terme en favorisant la synergie entre les CSP, les CSI placés sous sa responsabilité, et les équipes commerciales en bureaux ; il utilise les compétences des conseillers spécialisés et des moniteurs des ventes comme levier de développement des résultats commerciaux des zones de vie du groupement.
- Il favorise, auprès des chefs d'établissement, l'appropriation des différents métiers dans une logique de développement des compétences (guichetiers II.1/II.2, guichetier animateur II.3, gestionnaire de clientèle SF, gestionnaire de clientèle professionnelle, conseiller financier, conseiller clientèle), et accompagne les chefs d'établissement dans leur rôle central dans le processus mis en place de reconnaissance/développement/ valorisation/ validation des compétences de chacun de leurs collaborateurs.

DANS LE CADRE D'ACTION ET DE RELATION SUIVANT :

- Il assure l'interface avec les directeurs de groupements courrier du département, notamment pour la mise en œuvre opérationnelle des zones de vie, en lien avec le déploiement du RPDC.
- Il s'appuie sur les prestations offertes par les équipes du Département et du Centre d'Expertise, pour l'accompagnement des chefs d'établissement dans la définition et la mise en place des organisations.
- Il remonte au DLP, les questions posées par les chefs d'établissement dans la mise en place des organisations en zones de vie, afin d'en déduire et mettre en œuvre les actions permettant de garantir le développement du groupement et d'accompagner les chefs d'établissement.

PRINCIPALES ACTIVITES :

1. LE DEVELOPPEMENT COMMERCIAL SF/RGP DU GROUPEMENT

Il pilote et garantit la réalisation des objectifs commerciaux et le développement du chiffre d'affaires SF/RGP du groupement.

Organise l'activité commerciale du groupement

- Réalise, avec le directeur commercial du département, et avec l'appui technique des moniteurs des ventes, le diagnostic commercial du groupement, définit et suit, dans le cadre du PAC, le plan d'actions commercial permettant d'assurer le développement du CA du groupement et son positionnement sur le marché.
- Aide les chefs d'établissement à réaliser le diagnostic commercial de leur zone de vie et à définir le plan d'actions commercial à mettre en place pour assurer le développement de leur zone.
- Accompagne les chefs d'établissement dans l'installation des nouvelles équipes commerciales, s'assure de l'appropriation, par chaque chef d'établissement, de la nouvelle organisation, des rôles et missions attendus pour chaque acteur, du guichetier au conseiller spécialisé.
- Organise l'articulation et assure la synergie entre les conseillers spécialisés en patrimoine, les conseillers spécialisés en immobilier placés sous sa responsabilité, et les équipes commerciales en bureaux et veille à leur contribution individuelle et collective au développement commercial du groupement.
- Favorise l'intervention des moniteurs des ventes placés sous sa responsabilité auprès des équipes en bureaux et sollicite, autant que de besoin, l'intervention des CDMC, pour accompagner les chefs d'établissement / responsables zone de vie dans leur montée en compétences dans le pilotage commercial.

Assure le pilotage et l'animation commerciale des équipes du groupement

- Anime les réunions de présentation du PAC SF/CCTI
- Assure le lancement et la mise en œuvre de chaque action commerciale SF et CCTI
- Anime le conseil commercial mensuel du groupement, avec l'appui éventuel des moniteurs des ventes :
 - développe une culture commerciale et de service, en valorisant les réalisations et les bonnes performances des bureaux, et en en déduisant les plans d'actions à mettre en place pour le développement des bureaux et l'amélioration de l'accueil et la prise en charge de la clientèle
 - assure la diffusion des informations auprès des chefs d'établissement et des conseillers spécialisés
 - commente et analyse les résultats des actions, détermine des plans d'actions pour atteindre les objectifs fixés et présente le bilan quantitatif et qualitatif de chaque action commerciale.
- Réalise le reporting des résultats commerciaux du groupement auprès du DLP.
- Réalise, avec le directeur commercial, un bilan régulier du développement commercial du groupement.

Dirige l'activité commerciale des chefs d'établissement / Responsables de zones de vie

- Négocie et arbitre les objectifs commerciaux des chefs d'établissement, en déclinaison du PAC, et fixe des objectifs quantitatifs et qualitatifs, à chaque chef d'établissement, pour chaque action commerciale
- Suit et analyse les résultats commerciaux de chaque bureau à partir d'extractions quotidiennes de SPIC
- Rencontre en bureau, au moins une fois toutes les trois semaines, chaque chef d'établissement afin de faire un point individuel sur le suivi de l'activité et des réalisations commerciales du bureau ou de la zone de vie :
 - analyse de l'activité et des réalisations de la ligne conseil et de la ligne guichet : analyse des résultats en CCTI et SF, nombre de rendez-vous des conseillers, phoning réalisé, utilisation d'outils (GDC,...)
 - analyse des pratiques des vendeurs et définition des besoins de développement des compétences des équipes (guichet/conseil) par les moniteurs des ventes CCTI et SF
 - analyse du pilotage commercial réalisé par le chef d'établissement : fiches de ventes accompagnées, supports d'entretiens hebdomadaires/mensuels formalisés, avec les conseillers et le chef d'équipe ou les guichetiers, bilan hebdomadaire et de fin de campagne réalisés, plan d'action commercial formalisé
 - assiste aux points quotidiens des chefs d'établissement avec les conseillers et les chefs d'équipe
 - point sur les difficultés rencontrées et définition de plans d'actions.

- Définit et met en place des plans d'actions individuels de développement des compétences des chefs d'établissement, dans le pilotage commercial, en s'appuyant sur les prestations des CDMC.

Dirige l'activité commerciale des conseillers spécialisés en patrimoine et en immobilier

- Fixe des objectifs individuels précis, quantitatifs et qualitatifs, à chaque CSP et CSI.
- Réalise des points individuels de suivi de l'activité et des réalisations :
 - débriefs quotidiens avec chaque conseiller spécialisé,
 - rendez-vous hebdomadaires planifiés avec chaque conseiller pour analyser l'activité et les réalisations de la semaine passée et étudier l'activité des deux semaines à venir, faire un point sur les relations avec les conseillers en bureaux, sur les pratiques et besoins de développement des compétences.
- Planifie et réalise des accompagnements individuels personnalisés.
- Définit des plans d'actions individuels de développement, en s'appuyant sur les prestations RDCSP/ RDCSI

Pilote l'activité des moniteurs des ventes SF et moniteurs des ventes CCTI

- S'assure, auprès des chefs d'établissement, de la qualité et de l'impact sur les résultats, des actions menées par les moniteurs des ventes SF et CCTI en bureaux.
- Réalise des points individuels hebdomadaires avec les moniteurs des ventes SF et CCTI.
- Planifie avec les moniteurs des ventes les accompagnements et les interventions à réaliser en bureaux.
- Organise et planifie, avec les moniteurs des ventes, les entraînements collectifs des vendeurs.

2. LE MANAGEMENT DES EQUIPES ET L'ACCOMPAGNEMENT DES CHEFS D'ETABLISSEMENT

Il assure le management quotidien, des chefs d'établissement/ Responsables de zones de vie du groupement ayant un Contrat Global de Performance, et de l'équipe en groupement ; il développe la synergie et la mobilisation, à distance, de toutes les équipes des zones de vie, pour l'atteinte des objectifs de développement du groupement ; il vient en appui et accompagne chaque chef d'établissement / responsable de zone de vie, en mettant à sa disposition tous les moyens lui permettant d'atteindre ses objectifs et d'assurer le développement de sa zone de vie.

Assure le management collectif des équipes du groupement

- Communique et informe en permanence l'ensemble des équipes du groupement, au travers d'ETC et de Conseil de groupement (mensuel) : fait intervenir les équipes d'appui fonctionnel en département et centre d'expertise
- Développe et impulse des pratiques de management de proximité et de pilotage commercial auprès de tous les chefs d'établissement placés sous sa responsabilité : s'assure de l'organisation et de la diffusion des informations auprès des équipes en bureaux.
- Veille à la synergie des actions entre les chefs d'établissement des différents bureaux, en organisant des points d'échanges réguliers et des groupes de travail avec des chefs d'établissements sur différents thèmes
- Assure la cohésion d'équipe entre les chefs d'établissement qui mettent, ou qui ont mis en place, les zones de vie, et les autres chefs d'établissement (tranches 2006 / 2007) en organisant des échanges et des partages d'expériences dans la mise en place des zones de vie et de l'organisation commerciale Alice 2.

Assure le management et accompagne individuellement les chefs d'établissement avec un CGP, en fonction du niveau de compétences et des besoins de chaque chef d'établissement

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels planifiés (physiques minimum toutes les trois semaines et téléphoniques autant que de besoin) afin de :
 - suivre leur activité, évaluer l'atteinte des objectifs individuels et décider de plan d'actions spécifiques
 - faire un point sur le fonctionnement de la zone de vie : fonctionnement des entités (nouvelle organisation, sécurité), articulation des métiers, niveau de qualité des prestations,, niveau des stocks, des encaisses
 - réaliser un état des ressources et des besoins : gestion des ressources, compétences à développer, départs prévus, besoins en comblement, remplacements,...
- Analyse avec l'appui du responsable du soutien opérationnel, du contrôleur opérationnel et des moniteurs des ventes, les problématiques rencontrées par les chefs d'établissement et établit un plan d'actions avec les chefs d'établissement concernés

Assure le management quotidien de l'équipe en groupement

- Fixe des objectifs précis et mesurables, selon le niveau de fonction et de compétences requis
- Réalise des entretiens individuels hebdomadaires planifiés avec le responsable du soutien opérationnel, le contrôleur opérationnel, les moniteurs des ventes, et les conseillers spécialisés : analyse et suivi d'activité, analyse des interventions en bureaux
- Fait un point quotidien en début de journée avec le responsable du soutien opérationnel

Est porteur, auprès des responsables de zones de vie, de la logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des collaborateurs

- Réalise les entretiens individuels avec chaque chef d'établissement pour recueillir ses souhaits d'évolution professionnelle, élaborer et contractualiser des plans de progression individuels : points sur la situation professionnelle de chaque chef d'établissement, recueil des souhaits d'évolution professionnelle (vœux de mobilité, identification des besoins de développement pour une meilleure maîtrise du poste,...), revue et analyse des activités et compétences maîtrisées par chaque chef d'établissement, comparaison avec les niveaux requis pour la fonction et définition des objectifs et moyens pour atteindre le niveau attendu (formations, trainings, mises en situation, accompagnements individuels, tutorat,...)
- Veille à la formation de l'ensemble des chefs d'établissement avant leur prise de fonction de chefs de projet zones de vie.
- Prépare et pilote les campagnes annuelles d'appréciation, de management de la performance et de fixation des objectifs dans une logique de gestion et de développement des compétences de l'ensemble des équipes :
 - réalise les entretiens des chefs d'établissement directement rattachés et de l'équipe du groupement
 - suit la réalisation des entretiens menés par le responsable du soutien opérationnel auprès des chefs d'établissement sans Contrat Global de Performance
 - organise le lancement des campagnes annuelles d'appréciation dans les bureaux / zones de vie, s'assure de leurs mises en œuvre et de la construction de plans de progression individuels
- Veille en permanence à la réalisation des plans de progression individuels, suit les acquis et le développement effectif des équipes, met à jour les plans de progression individuels définis et réalise, en cours d'année, des entretiens intermédiaires avec les chefs d'établissement placés sous son autorité.

Propose et met en œuvre les parts variables et le commissionnement des équipes

- Propose au DLP le montant des parts variables des chefs d'établissement et des cadres supérieurs de son groupement
- Fixe les objectifs des conseillers spécialisés et valide les états de commissionnement

3. ACCOMPAGNEMENT DU DEPLOIEMENT DE L'EVOLUTION DU RESEAU DANS LES ETABLISSEMENTS DU GROUPEMENT

Réalise la consultation des chefs d'établissement placés sous son autorité afin d'étudier leur souhait d'évolution professionnelle, d'élaborer et mettre en œuvre, avec chaque chef d'établissement impacté par la mise en place des nouvelles organisations, un plan de progression individuel.

Contribue, auprès du DRH, à l'évaluation, pour chacune des zones de vie à déployer, des besoins en ressources de personnels et des modalités de comblement des postes à envisager

Réalise les entretiens de sélection des chefs d'établissement pour les postes de chefs de projet zones de vie pour lesquels des appels à candidature sont lancés et propose les candidats au DLP.

Participe, en appui du DLP, à l'animation des séminaires de prise de fonction des chefs de projet zones de vie

Accompagne les chefs d'établissement dans l'élaboration et la mise en œuvre des organisations en zones de vie, en sollicitant pour le compte des chefs d'établissement, les équipes d'experts fonctionnels en département et en centre d'expertise

- Assure, en appui du chef de projet zone de vie, la réunion de lancement du projet local auprès des agents
- Vient en appui du chef de projet zone de vie, si besoin, dans la réalisation du diagnostic complet de la zone de vie et sollicite, autant que de besoin, pour ce faire, les experts en département et centre d'expertise : diagnostic d'organisation, diagnostic commercial, diagnostic RH
- Peut venir en appui du chef de projet zone de vie dans l'élaboration des scénarios d'organisation en zone de vie, il sollicite l'intervention des organisateurs
- Vient en appui du chef de projet dans l'élaboration d'un plan d'action commercial de démarrage et d'un plan d'action global de mise en œuvre

Valide les dossiers d'organisation réalisés par les chefs de projet zone de vie

- Garantit la qualité des dossiers transmis au DLP

Assure, en appui et par délégation du DLP, la concertation avec les élus locaux et les partenaires sociaux dans le cadre fixé par le DLP et en suivant la méthode de déploiement en sept phases

Assure le suivi du fonctionnement général et du développement des zones de vie mises en place

- Garantit l'optimisation des ressources et moyens mis à disposition des responsables de zones de vie
- Garantit le développement commercial de chacune des zones de vie

4. OPTIMISATION DES MOYENS MIS A DISPOSITION DES ETABLISSEMENTS DU GROUPEMENT

Il garantit l'optimisation des moyens mis à disposition des chefs d'établissement / responsables de zone de vie pour l'atteinte de leurs objectifs dans le respect de leur Contrat Global de Performance.

Définit, avec les chefs d'établissement / responsables de zones de vie, et propose au DLP, les besoins en ressources et moyens à mettre à la disposition des établissements du groupement

- Négocie auprès du DLP les CAP des établissements /zones de vie du groupement en faisant part des demandes et contraintes de chaque établissement
- Evalue avec les chefs d'établissement, et propose au DLP, les besoins en ressources et moyens pour chaque zone de vie, permettant d'atteindre les objectifs définis dans chaque Contrat Global de Performance

Contribue à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences du département

- Communique au DLP les données sur les évolutions emplois/ressources, les sorties et les prévisions de comblement des postes
- Propose au DLP les besoins en ressources humaines, quantitatives et qualitatives, pour chaque zone de vie et les modes de comblement
- Participe, avec les chefs d'établissement, au recrutement des forces de vente des zones de vie
- Est responsable, en relais du DLP, de la réorientation et de l'évolution professionnelle de chaque chef d'établissement impacté par la mise en place des nouvelles organisations en zones de vie
- Participe à la validation des opérations de reclassement des personnels des établissements du groupement

Garantit l'atteinte des objectifs des établissements du groupement et l'optimisation des ressources et moyens mis à leur disposition

- S'assure de l'atteinte des objectifs et de l'équilibre du Contrat Global de Performance pour chaque zone de vie :
 - analyse les résultats (respect des objectifs/budgets, force globale de travail,...) et identifie les causes d'écart
 - décide, avec les responsables de zone de vie, des plans d'actions correctrices, les propose au DLP et suit leur mise en œuvre

Garantit le fonctionnement des établissements du groupement et le respect des procédures et actions de prévention et de sécurité des biens et des personnes au sein des établissements du groupement

- Définit pour les établissements du groupement, avec le contrôleur opérationnel, un plan d'actions sécurité : sécurité des biens et des personnes, lutte contre le blanchiment,...
- Garantit la mise en place du plan d'actions du contrôleur opérationnel et en suit son impact : signe les plans d'actions et d'interventions du contrôleur opérationnel, signe toute demande d'enquête, analyse et remonte au DLP les points d'alerte identifiés par le contrôleur opérationnel
- S'assure de la mise en œuvre des préconisations faites par le contrôleur opérationnel
- S'assure, lors de ses visites en bureaux et avec l'appui du contrôleur opérationnel, du respect et de l'application des procédures en matière de sûreté et sécurité des biens, des personnes et des processus : connaissance et application des consignes de sécurité, fonctionnement des systèmes/équipements, sécurisation des stocks et des fonds, sécurisation des processus financiers, application des mesures TRACFIN
- Contribue à la mise en œuvre des mesures disciplinaires

5. MAITRISE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS ET SERVICES OFFERTS AUX CLIENTS DU GROUPEMENT

Il assure le développement de l'ensemble des actions concourant à la qualité des services et prestations fournis, et à l'amélioration de l'accueil et de la prise en charge de la clientèle du groupement.

Développe une culture qualité et garantit la satisfaction globale de la clientèle des zones de vie

- Inscrit tous les chefs d'établissement dans une démarche qualité et une démarche d'amélioration permanente et durable de la prise en charge de la clientèle et de la qualité des prestations, conseils et services fournis
- S'assure, lors des visites en bureaux, de la qualité du service rendu aux clients : propreté et qualité des conditions d'accueil de la clientèle, niveau d'attente, disponibilité des automates, QS des GAB, marchandisage, niveau de satisfaction des clients (enquêtes)
- S'assure de la prise en charge et du traitement des réclamations de l'ensemble des clients des établissements, tant dans les domaines du courrier, du colis que des SF

Garantit la satisfaction des clients internes

- Veille au respect et au suivi des contrats de service établis entre les bureaux et les CRSF ou autres partenaires (CNP,...),
- S'assure, lors des visites en bureaux, de la qualité des saisies d'activité des vendeurs (SPIC, GDC)

6. RELATIONS INTERNES ET EXTERNES

Il est le relais local, par délégation du DLP, de la communication interne et externe de La Poste.

En externe :

Il représente, par délégation du DLP, l'ensemble des établissements du groupement auprès des élus locaux.

Il assure, en appui et relais du DLP, les relations avec les associations locales et les représentants locaux des forces de l'ordre.

En interne :

Il est de façon permanente, le relais auprès du personnel du groupement, des informations descendantes et assure régulièrement la remontée, auprès du DLP, des informations et problématiques rencontrées concernant le fonctionnement quotidien des zones de vie du groupement.

Il est membre du comité de pilotage départemental du projet évolution du réseau.

Il veille à la mise en œuvre, dans les établissements, de la communication orale de proximité.

Il assure, en appui du responsable de zone de vie, la concertation avec les représentants locaux du personnel du groupement, dans le cadre fixé par le DLP et de l'accord du 21 juin 2004, sur les principes et méthodes du dialogue social à La Poste.

FINALITES :

Résultats attendus	Critères de performance
Le respect des principes de dialogue définis par le DLP, avec les élus locaux, notamment les maires	Réunions régulières avec les élus locaux et notamment, en respect des phases de concertation et de négociation prévues avec les élus dans la méthode de déploiement Adaptation des horaires d'ouverture des bureaux aux besoins locaux identifiés avec les maires des communes concernées
Le respect, par les chefs de projet, de la méthode de déploiement en sept phases	Qualité des diagnostics globaux des zones de vie et des solutions préconisées (analyses quantitatives et qualitatives approfondies, en matière d'organisation, de commercial et de RH) Qualité des cadres de fonctionnement élaborés par les chefs de projet zones de vie et des dossiers transmis au DLP Tenue des réunions d'information du personnel, de concertation et de négociation avec les élus et les partenaires sociaux
Le développement du CA SF/RGP sur l'ensemble du groupement et l'amélioration de l'efficacité commerciale	Programmation et réalisation des entretiens et accompagnements individuels avec les chefs d'établissement et avec les conseillers spécialisés : - visites des chefs d'établissement au moins 1 fois / 3 semaines - réalisation d'accompagnements individuels des CSP / CSI - plans d'actions d'amélioration formalisés et mis en œuvre Actions de synergie entre l'équipe commerciale du groupement (conseillers spécialisés) et les équipes commerciales en bureaux Taux de réalisation des objectifs du PAC CCTI/SF du groupement >= 100% : - Amélioration des ratios star : Encours /collecte nette - Amélioration du taux d'équipement / clientèle SF - Amélioration des ventes de PVA et du CA externalisé Régularité, pertinence et suivi des interventions des moniteurs des ventes SF et CCTI, notamment pour la montée en compétences des nouveaux arrivants dans les lignes guichet et lignes conseil
Une optimisation de l'organisation et de la gestion des ressources et des moyens mis à disposition des chefs d'établissements / responsables de zones de vie	Atteinte des objectifs fixés dans les contrats globaux de performance Cadre de fonctionnement avec une organisation du travail optimisée, limitant la mobilité des agents et les changements de régime de travail et prenant en compte les contraintes locales et les situations individuelles des agents Amélioration des ratios super Sécurisation des processus et respect des consignes Gestion optimisée des ressources humaines de chaque zone amélioration du ratio FTV/FTP / gestion optimisée des surnombres
La montée en compétences de l'ensemble des agents du groupement : chefs d'établissement, vendeurs en bureaux, CSP/CSI, moniteurs des ventes,...	Synergie et complémentarité des chefs d'établissement : mise en place d'échanges et partages d'expériences entre les chefs d'établissement qui, mettent ou ont mis en place, les zones de vie et les autres (tranches 2006 / 2007), organisation de groupes de travail en utilisant les différentes compétences des chefs d'établissement selon les thèmes
La mise en place d'un accompagnement de l'évolution professionnelle de chaque chef d'établissement et des agents impactés par la mise en place des nouvelles organisations	Entretiens individuels menés et formalisés avec chaque chef d'établissement Sollicitation, autant que de besoin, d'IRH et/ou de CMOP pour l'élaboration du plan d'accompagnement de l'évolution professionnelle des CE Elaboration, mise en place et suivi de plans individuels de progression des chefs d'établissement
Un bon climat social au sein du groupement	Tenue et régularité des réunions de concertation locale des organisations syndicales, en appui des chefs d'établissement, dans le cadre fixé par le DLP

ANNEXE 7 – Description de la fonction de Chef d’Etablissement Remplaçant

Fiche de fonction générique du Chef d'établissement remplaçant

IDENTIFICATION **Chef d'établissement remplaçant**

Rattaché à Directeur de Groupement ou Directeur de l'Organisation, Système et Information

RAISON D'ETRE

Dans le cadre de la politique de développement des métiers et du Réseau Grand Public, le chef d'établissement remplaçant assure l'ensemble des missions et des responsabilités incombant à la fonction dont il assure le remplacement ; il contribue au maintien et au développement des résultats commerciaux, à la garantie de la qualité de l'accueil et des services rendus à la clientèle, de l'établissement dans lequel il intervient.

Le chef d'établissement remplaçant assure les remplacements des chefs d'établissement, et les remplacements de longue durée, d'encadrants et de conseillers SF.

PERIMETRE D'INTERVENTION

Etablissements

ORGANISATION

Responsable hiérarchique : Directeur de Groupement

Collatéraux : Responsable du Soutien Opérationnel, Contrôleur Opérationnel, Moniteur(s) des ventes SF, Moniteur(s) des ventes Courrier/colis/produits tiers, Conseiller(s) Spécialisé(s) en Patrimoine, Conseiller(s) Spécialisé(s) en Immobilier, Chefs d'établissement.

POSITIONNEMENT

La fonction de chef d'établissement remplaçant est structurée sur deux niveaux de compétences 3.1 / 3.2 :

- le niveau 3.1 est le niveau d'entrée dans la fonction, avec des activités cœur de métier socle ;
- le niveau 3.2 concrétise l'acquisition d'un niveau de compétences permettant d'assurer des missions complémentaires.

MISSIONS :

Le chef d'établissement remplaçant, de niveau 3.1 est en capacité d'assurer les missions de remplacement, selon son profil de compétences, pour des absences longues :

- *des chefs d'établissement sans encadrement ni maîtrise et des chefs d'établissement ayant des activités de distribution, ainsi que des cadres et des chefs d'équipes, s'il a un profil organisation,*
- *des chefs d'établissement vendeurs, des conseillers financiers ou des conseillers clientèle, s'il a un profil de commercial.*

Le chef d'établissement remplaçant, de niveau 3.2, est en capacité d'assurer, au delà de l'ensemble des missions de remplacement de niveau 3.1, le remplacement de tout type de chef d'établissement/ responsable de zone de vie (mon site urbain / multi sites), sur des absences longues, et de tout type de chef d'établissement/ responsable de zone de vie sans encadrement ni maîtrise, sur des absences courtes.

MISSIONS PRINCIPALES

Le Chef d'établissement remplaçant :

S'il assure le remplacement d'un chef d'établissement / responsable de zone de vie, prend en charge, pour la période de remplacement, l'ensemble des activités et responsabilités relevant du poste de chef d'établissement / responsable de zone de vie, à l'exception de :

pour un remplacement de courte durée :

- La réalisation des entretiens annuels d'appréciation et de fixation des objectifs de progrès des agents de la zone de vie
- La fixation de la prime qualité des vendeurs SF
- Le traitement des affaires disciplinaires

S'il assure le remplacement d'un chef d'équipe, prend en charge, pour la période de remplacement, l'ensemble des activités et responsabilités relevant du poste de chef d'équipe, à l'exception de :

pour un remplacement de courte durée :

- La réalisation des entretiens annuels d'appréciation et de fixation des objectifs de progrès des agents de la ligne guichet
- Le traitement des affaires disciplinaires concernant les agents de la ligne guichet

S'il assure le remplacement d'un cadre / appui du responsable de zone de vie, prend en charge, pour la période de remplacement, l'ensemble des activités et responsabilités relevant du poste de cadre / appui du responsable de zone de vie

S'il assure le remplacement d'un conseiller financier ou d'un conseiller clientèle, prend en charge, pour la période de remplacement, l'ensemble des activités et responsabilités relevant de la fonction de conseiller financier ou conseiller clientèle

ANNEXE 8 – Dispositifs de mesures d'âges pour les chefs d'établissement

▪ Le Nouveau Temps Partiel d'Accompagnement et Conseil (NTPAC)

Modalités:

- Dispense d'activité dans leur fonction de chef d'établissement dès 58 ans et demi
- Rémunération égale à 70% de leur rémunération de base
- Versement d'une Allocation de Fin de Carrière Spécifique sous réserve de prendre leur retraite dès 60 ans, tout en restant disponibles pour des missions d'accompagnement ou de conseil.

Cette mesure peut être précédée d'un TPC (Temps Partiel Conseil).

Il est accordé pour une période de 6 mois au moins.

Situation administrative:

Les agents (fonctionnaires, salariés) sont placés en position de temps partiel à 70 %.

Ils continuent à bénéficier de leur avancement d'échelon dans les mêmes conditions que les agents exerçant à temps plein.

Rémunération :

Les fonctionnaires perçoivent une rémunération égale à 70 % de la rémunération de base. Ce pourcentage s'applique au traitement indiciaire, à l'indemnité de résidence, au "complément Poste" et au supplément familial de traitement.

Les salariés perçoivent une rémunération égale à 70 % de la rémunération de base, du "complément Poste", du complément géographique et du complément pour charges de famille.

Avantages en nature :

Les avantages en nature sont accordés dans les mêmes conditions que pour les agents en activité.

Les chefs d'établissement bénéficiaires du NTPAC doivent libérer le logement de fonction à la fin de la période d'activité.

Ils perçoivent, par anticipation, l'indemnité pour frais de changement de résidence à laquelle ils auraient normalement eu droit lors de la mise à la retraite. Cette indemnité est versée sans abattement et sans condition de séjour dans la résidence quittée et calculée sur la base forfaitaire de 5 km, que le déménagement ait lieu à l'intérieur de la résidence administrative ou dans une commune différente.

Montant de l'allocation de fin de carrière spécifique qui sera versé à 60 ans :

Allocation Spéciale NTPAC Fonctionnaire			
Indice	300	400	500+
Montant normal	750	1000	1250
Montant majoré	1500	2000	2500

Indice réel

Allocation Spéciale NTPAC Salarié			
Classe	I	II	III+
Montant normal	750	1000	1250
Montant majoré	1500	2000	2500

Lorsque l'agent a bénéficié d'un TPC avant son NTPAC, le montant normal est appliqué.

Lorsque le NTPAC n'était pas précédé d'un TPC, le montant majoré est appliqué.

Cette indemnité n'est cumulable avec aucune autre indemnité liée aux réorientations.

Les agents ne peuvent revenir sur le choix qu'ils ont effectué. On ne peut donc changer de mesure en cours de préretraite.

▪ Le Temps Partiel Conseil (TPC)

Modalités:

Les chefs d'établissement optant pour un Temps Partiel Conseil (TPC) exerceront une activité à 50% et bénéficieront de 85% de leur rémunération de base dès 56 ans sous réserve de faire suivre cette mesure d'un TPAC ou d'un NTPAC au plus tard à la date anniversaire de leur 58 ans et demi.

L'activité exercée à 50% peut consister en la réalisation d'activités de formation. La nature de ces activités ainsi que les modalités d'organisation (régime de travail) sont étudiés au cas par cas avec le Directeur de La Poste.

Pour les chefs d'établissement II.2 et III.1, une recherche locale d'activités complémentaires au sein de la zone de vie peut être étudiée.

Pour les chefs d'établissement III.2 et plus, l'activité exercée à 50% peut correspondre à du tutorat d'autres chefs d'établissement, à des activités de remplacement,...

Le TPC est une mesure irréversible qui est obligatoirement suivi d'un TPAC ou d'un NTPAC.

Situation administrative:

Les chefs d'établissement sont placés en position de temps partiel à 80 %. Les agents dans cette position continuent à bénéficier de leur avancement d'échelon dans les mêmes conditions que les agents exerçant à temps plein.

Rémunération :

Les fonctionnaires perçoivent une rémunération égale à 85 % de la rémunération de base. Ce pourcentage s'applique au traitement indiciaire, à l'indemnité de résidence, au "complément Poste" et au supplément familial de traitement.

Les salariés perçoivent une rémunération égale à 85 % de la rémunération de base, du "complément Poste", du complément géographique et du complément pour charges de famille.

Les agents ne peuvent revenir sur le choix qu'ils ont effectué. On ne peut donc changer de mesure en cours de préretraite (hormis la bascule vers un TPAC ou NTPAC).

▪ **Allocation de Fin de Carrière (AFC) pour les agents fonctionnaires de 60 ans et plus.**

Modalités:

Les agents fonctionnaires d'au moins 60 ans et de moins de 65 ans qui prennent leur retraite peuvent bénéficier d'une Allocation de Fin de Carrière.

Les agents ne peuvent revenir sur le choix qu'ils ont effectué.

Cumul / Enchaînement

Cette Allocation est versée à l'exclusion de toute autre mesure. Elle ne peut être versée si l'agent a bénéficié en particulier d'une mesure de départ anticipé (CPA, TPAC, NTPAC, TPC, CFC ...)

Montant

Indice réel montants en euro

60 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
34 et -	11 000	14 500	18 000
35	8 500	11 000	12 500
36	6 000	7 500	9 500
37	3 000	4 300	5 000
38	600	800	1 000

61 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
34 et -	10 000	13 000	16 000
35	7 500	9 500	12 000
36	4 700	6 000	7 500
37	2 000	2 500	3 000

62/63 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
35 et -	6 500	8 500	10 000
36	4 000	5 000	6 000
37	1 000	1 500	2 000

64 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
37 et -	600	800	1 000

▪ **Allocation de Fin de Carrière (AFC) pour les agents fonctionnaires de 55 ans et plus bénéficiant du service actif**

Modalités:

Les chefs d'établissement ayant acquis 15 ans de service actif, âgés d'au moins 55 ans et de moins de 60 ans, qui prendront leur retraite immédiatement, pourront bénéficier d'une Allocation de Fin de Carrière.

Cumul / Enchaînement

Cette Allocation est versée à l'exclusion de toute autre mesure. Elle ne peut être versée si l'agent a bénéficié en particulier d'une mesure de départ anticipé (dispense d'activité ...).

Le montant de l'allocation est fonction du barème suivant, selon l'ancienneté (services civils et militaires), l'âge et l'indice réel de l'agent à la date de départ en retraite :

55 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
34 et -	11 000	14 500	18 000
35	8 500	11 000	12 500
36	6 000	7 500	9 500
37	3 000	4 300	5 000
38	600	800	1 000

56 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
34 et -	10 000	13 000	16 000
35	7 500	9 500	12 000
36	4 700	6 000	7 500
37	2 000	2 500	3 000

57/58 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
35 et -	6 500	8 500	10 000
36	4 000	5 000	6 000
37	1 000	1 500	2 000

59 ans			
Anc / indice	300/399	400/499	500+
37 et -	600	800	1 000

Indice réel – Montants en euro

Le versement de l'allocation est réalisé en une fois, lors du mois suivant la mise en retraite.

Cette indemnité n'est cumulable avec aucune autre indemnité liée au réorientations.

Les agents ne peuvent revenir sur le choix qu'ils ont effectué.

▪ **Le Temps Partiel d'Accompagnement et Conseil (TPAC)**

Modalités :

Les chefs d'établissement qui opteront pour un TPAC seront dispensés d'activité dès 57 ans avec une rémunération égale à 70% de leur rémunération de base sous réserve de s'engager à prendre leur retraite dès 60 ans, tout en restant disponibles pour des missions d'accompagnement ou de conseil.

Cette mesure peut être précédée d'un TPC (Temps Partiel Conseil).

Le TPAC ne peut être transformé en NTPAC.

Il est possible de prendre un CFC à partir de 59 ans.

Il est accordé pour une période de 6 mois au moins.

Situation administrative :

Les agents (fonctionnaires, salariés) sont placés en position de temps partiel à 70%. Ils continuent à bénéficier de leurs droits à avancement d'échelon dans les mêmes conditions que les agents exerçant à temps plein.

Rémunération :

Les fonctionnaires perçoivent une rémunération égale à 70% de leur rémunération de base. Ce pourcentage s'applique au traitement indiciaire, à l'indemnité de résidence, au « complément poste » et au supplément familial de traitement.

Les salariés perçoivent une rémunération égale à 70% de leur rémunération de base, du « complément poste », du complément géographique et du complément pour charges de famille.

Avantages en nature :

Les avantages en nature sont accordés dans les mêmes conditions que pour les agents en activité.

Les chefs d'établissement bénéficiaires du TPAC doivent libérer le logement de fonction à la fin de la période d'activité.

Ils perçoivent, par anticipation, l'indemnité pour frais de changement de résidence à laquelle ils auraient normalement eu droit lors de la mise à la retraite. Cette indemnité est versée sans abattement et sans condition de séjour dans la résidence quittée et calculée sur la base forfaitaire de 5 km, que le déménagement ait lieu à l'intérieur de la résidence administrative ou dans une commune différente.

Les agents ne peuvent revenir sur le choix qu'ils ont effectué. On ne peut donc changer de mesure en cours de préretraite.

ANNEXE 9 – Bilan de l'expérimentation en Loire Atlantique

Le diagnostic de l'expérience de Loire Atlantique, présenté dans le texte de la CDSP du 1^{er} juillet 2004, peut être complété des éléments suivants :

Dans le domaine commercial

L'analyse porte sur les deux premiers lots d'expérimentation en Loire Atlantique mis en œuvre au 1^{er} Octobre 2003 pour le lot 1 et le 1^{er} décembre 2003 pour le lot 2. Le diagnostic s'appuie sur la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2004. Il est complété par un éclairage sur les zones de vie mise en place le 1^{er} mai 2004.

- ❑ En ce qui concerne le lot 1, pour les services financiers, la mise en place des nouvelles fonctions commerciales se traduit globalement par un renforcement de l'efficacité commerciale et une meilleure prise en charge de la clientèle.

Les évolutions de performance entre les zones de vie et les bureaux miroirs s'établissent ainsi :

	Zones de vie	bureaux miroirs
Collecte nette	+ 21%	- 9%
Crédits	+ 111%	+ 28%
Produits vendus	+ 25%	+ 3%

En complément, La Poste a conquis 34% de nouveaux clients sur les zones de vie pour une moyenne départementale de 26%.

L'évolution du chiffre d'affaires CCT, de 3 à 4% en moyenne, est conforme à celle des bureaux miroirs. La mobilisation tardive de la ligne guichet explique ce résultat.

- ❑ En ce qui concerne le lot 2, pour les services financiers, la mise en place des nouvelles fonctions commerciales se traduit globalement par un renforcement de l'efficacité commerciale et une meilleure prise en charge de la clientèle. La Poste a conquis 32% de nouveaux clients pour une moyenne départementale de 26 %. Ces résultats ont été obtenus dans des zones où le comblement des postes et le recrutement sont difficiles. Enfin, l'expérimentation a été réalisée sans transferts des portefeuilles.

Le chiffre de vente Grand Public augmente entre 3 et 7% suivant les zones de vie, soit un rythme un peu plus soutenu que dans les bureaux urbains.

- ❑ En ce qui concerne le lot 4, l'analyse porte sur l'activité des services financiers du 1er mai au 30 septembre pour la collecte.

Les résultats de ce lot confirment l'analyse des lots 1 et 2. Dans les zones de vie urbaines et péri-urbaines, on constate une bonne progression de la collecte de + 140% contre + 50% pour les bureaux miroirs.

Dans le domaine des ressources humaines

- **La régularisation des agents positionnés en « chargés de fonction » sur les fonctions en expérimentation :**

Fonction cible nouvelle	Nombre d'agents «chargés de fonction»	Nombre de candidats reçus au dispositif de promotion	Ancienneté insuffisante pour la promotion
Gestionnaire de clientèle	9	2	1
Guichetier animateur	5	2	
Conseiller clientèle	8	3	1
Chef d'établissement / Responsable zone de vie	10	2	2
Total	32	9	4

- **Le bilan emploi :**

Zone de vie	PT avant expérimentation	PT après expérimentation	Ecart	Surnombres base 15% moyens remplacement	Temps incomplets	Temps partiels
Basse Boulaie	7,11	5,34	-1,77	0	0	1
Chateaubriant	16,07	14,72	-1,35	0,72 (1)	4	0
Clisson	10,5	9,15	-1,35	0	1	0
Le Pellerin	7,87	6,44	-1,43	0	1	0
Nantes Beauséjour	11,82	10,65	-1,17	0	1	1
Nantes Jules Verne	8,33	9,31	+0,98	0	2	0
Nantes Longchamp	8,80	7,89	-0,91	0	1	3
Nort sur Erdre	12,47	9,62	-2,85	0	0	0
Nozay	8,33	5,82	-2,51	0	4	0
Orvault	13,19	15,09	+1,90	0	0	2
Rezé Pont Rousseau	10,95	10,95	0	0	0	1
Rezé Principal	8,68	8,68	0	0	0	1
Ste Luce	9,28	9,37	+0,09	0	1	1
St Julien de Vouvantes	3,17	2	-1,17	0	0	0
St Nazaire Boulleterie	11,79	12,89	+1,10	0,23	0	3
St Nazaire Penhoet	9,06	8,88	-0,18	0	1	1
St Nicolas de Redon	6,52	6,14	-0,38	0	2	0
St Philbert	13,10	7,83	-5,27	0	0	1
St Sébastien s/Loire	11,35	12,35	+1	0	1	1
Total	188,39	173,12	-15,27	0,95	19	16

(1) un agent en CLM

Une analyse qualitative des situations RH des équipes impactées par l'expérimentation permet de compléter le tableau précédent faisant un état du bilan emploi des zones de vie en expérimentation :

- Toutes les situations individuelles de l'ensemble des agents sont stabilisées, ce qui a été confirmé par les syndicats en CHSCT départemental du 14 octobre 2004.
- Toutes les réorientations ont été assurées sur la base du volontariat, seuls deux agents sont en réorientations provisoires et ce, à leur demande.

- Les bourses d'emplois, offertes en priorité aux agents potentiellement en reclassement, ont permis une fluidité de la gestion des ressources du département : tous les postes proposés ont été comblés, à l'exception de trois (1 guichetier à St Julien de Vouvantes et 2 CEM avec distribution, en attente de définition du niveau de classification du poste à St Gildas des Bois et Varades)
- Tous les CEV concernés par l'expérimentation (26) ont été réorientés, dont la moitié par anticipation.
- Tous les assistants commerciaux impactés par le projet (10 dont 3 sur le lot 5), ont été réorientés, y compris ceux à temps partagés entre plusieurs bureaux.
- La mise en place des zones de vie a permis d'augmenter le nombre d'agents contractuels à temps complet (+10) et d'augmenter la quotité d'utilisation pour 5 agents.

Ces compléments d'enseignements ont permis de modifier les dispositifs initiaux de mises en œuvre des zones de vie dans la méthode de déploiement. Les points modifiés concernent :

1. **La création des travaux préalables et du document de synthèse** donné au chef de projet zone de vie lors de sa prise de fonction
2. **La définition du rôle des acteurs** dans l'équipe projet départemental et l'obligation de repositionner les directeurs de groupement dans l'accompagnement du déploiement du projet.
3. **La revue systématique des souhaits d'évolution des chefs d'établissement** et l'obligation d'engager un plan individuel de progression pour ceux qui sont impactés.
4. **La communication auprès des agents et la définition des modalités de la concertation et de la négociation locale avec les partenaires sociaux.**