

EXCELLENCE & EFFICIENCE DES FONCTIONS SUPPORTS

DAST & DR

Volet accompagnement du changement

DOCUMENT DE TRAVAIL

DIRECTION DU RESEAU LA POSTE

Direction Opérationnelle des Ressources Humaines



LA POSTE

SOMMAIRE

1. CONTEXTE & GPEC

- **L'accompagnement du changement**
- **Une démographie favorable**
- **Éléments GPEC en DAST**
- **Éléments GPEC en DR**

2. DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT

3. PLAN DE PROFESSIONNALISATION

4. MESURES ET DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

- S'appuyer sur une gestion prévisionnelle des effectifs et des compétences
- Rapprocher les ressources disponibles et les compétences sous un même pilotage, au sein des DAST, pour accompagner l'évolution des supports
- Permettre à chacun de construire un parcours professionnel en lien avec ses aspirations et les besoins de l'entreprise

UNE DÉMOGRAPHIE FAVORABLE

**Une démographie favorable pour atteindre la nouvelle organisation en 2017
mais qui doit s'appuyer sur :**

- ✓ Des changements de métiers pour permettre d'avoir les ressources nécessaires sur les organisations cibles
- ✓ Les ressources disponibles des DR, vivier complémentaire pour assurer la mise à niveau des organisations

1

LES ÉLÉMENTS GPEC EN DAST

	Effectifs fin 2014 (EUTC)	Estimation des départs 2015/2017 (EUTC)	Besoins fin 2017 (EUTC)
ACHATS	74	7	60
ADMINISTRATION SERVICES GENERAUX	203	38	213
COMMUNICATION		0	
CONTROLE DE GESTION FINANCE TRESORERIE COMPTA	174	24	90
JURIDIQUE	29	2	13
MAINTENANCE TECHNIQUE IMMOBILIER	60	11	101
MARKETING	9	1	7
PROJET ET ORGANISATION	326	52	353
QUALITE MANAGEMENT RISQUES AUDIT SECUR SURETE	318	54	196
RESSOURCES HUMAINES	1 092	153	1 000
SYSTEME D INFORMATION	68	11	55
Total général	2 353	353	2 088



1

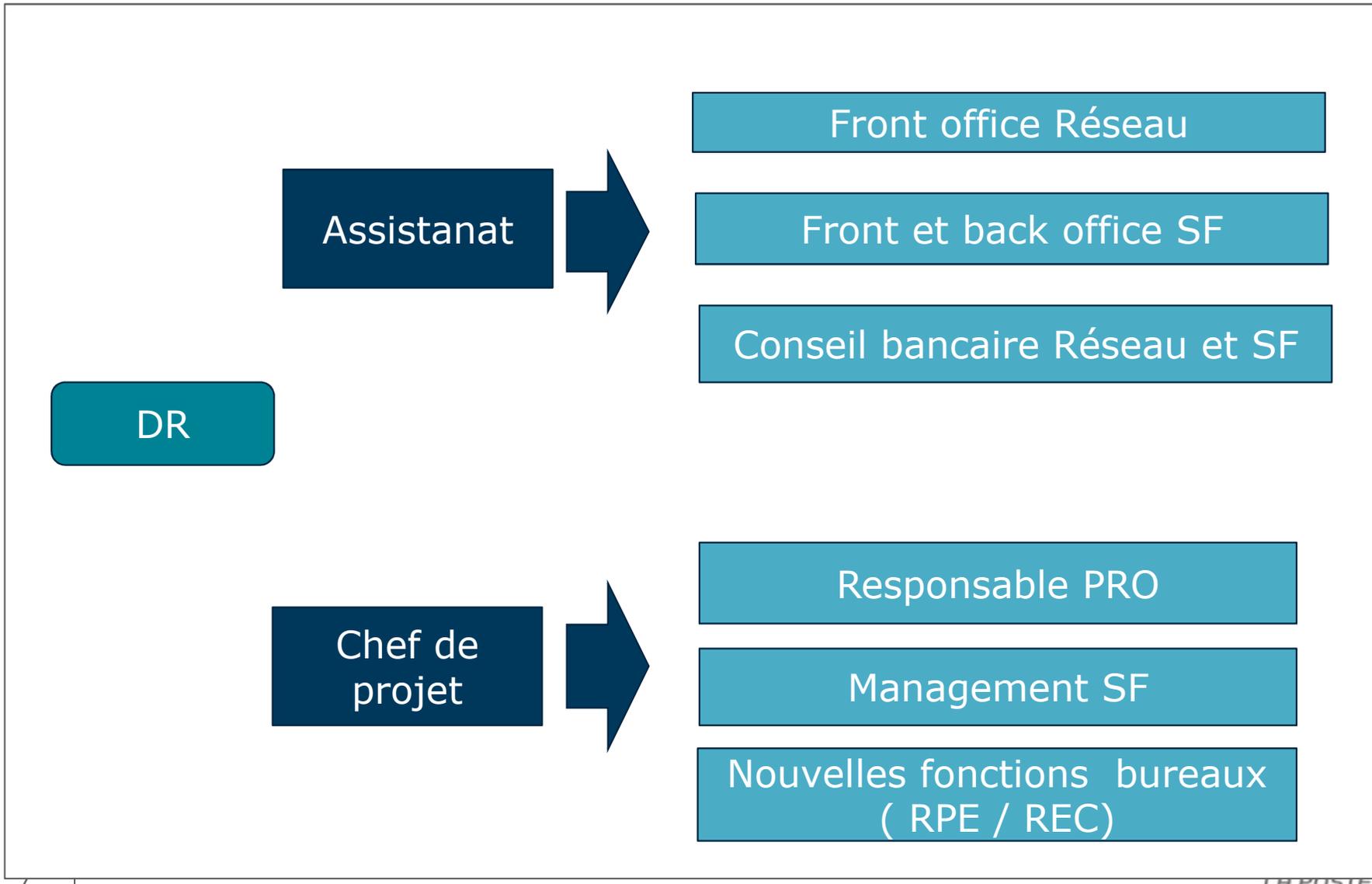
LES ÉLÉMENTS GPEC EN DR

	Effectifs fin 2014 (EUTC)	Estimation des départs 2015/2017 (EUTC)	Besoins fin 2017 (EUTC)
ACHATS			
ADMINISTRATION SERVICES GENERAUX	341	50	191
COMMUNICATION	87	8	72
CONTROLE DE GESTION FINANCE TRESORERIE COMPTA	82	13	48
JURIDIQUE			
MAINTENANCE TECHNIQUE IMMOBILIER	5	0	0
MARKETING	2	1	0
PROJET ET ORGANISATION	392	60	207
QUALITE MANAGEMENT RISQUES AUDIT SECUR SURETE	126	24	120
RESSOURCES HUMAINES <i>(hors Médical et Agents du secteur associatif)</i>	220	21	175
SYSTEME D INFORMATION			
Total général	<u>1 255</u>	<u>177</u>	<u>813</u>



1

FOCUS SUR LES CHEFS DE PROJET ET ASSISTANAT



SOMMAIRE

1. CONTEXTE & GPEC

2. DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT

- Principes généraux
- Dispositif d'accompagnement en DAST
- Dispositif d'accompagnement en DR

3. PLAN DE PROFESSIONNALISATION

4. MESURES ET DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

PRINCIPES GÉNÉRAUX

- Le plan d'accompagnement concerne l'ensemble des collaborateurs du périmètre Fonctions supports en DAST et DR sur la période 2015 / 2017
- Un principe structurant : une évolution des organisations adaptée au rythme de la fluidité
- Une évolution des pratiques de gestion des projets d'organisation pour dynamiser la mobilité des fonctions supports et développer les opportunités professionnelles sur les territoires :
 - Tout collaborateur du périmètre engagé dans un projet d'évolution professionnelle bénéficiera d'un appui à l'élaboration et à la concrétisation de son projet
 - Tout collaborateur effectuant une mobilité géographique et/ou fonctionnelle bénéficiera d'un accompagnement financier (la labellisation est mise en œuvre à la concrétisation de la mobilité)
- les collaborateurs dont le poste est supprimé ou fortement impacté par les évolutions de l'organisation feront l'objet d'un suivi particulier de la situation du collaborateur et des actions engagées via Mobilis ou tout autre outil de gestion individuelle mis en place.



- **Etape 1** : Mise en place en juillet 2015 des mutualisations et de la structure managériale des différentes entités (services d'expertise et services de proximité)

Un choix RH : Mettre en place ces nouvelles structures en priorité avec les personnels de DAST dont les fonctions sont supprimées

Un dispositif clair :

- Pour les personnels sur les postes supprimés , mise en œuvre d'une écoute individuelle avec le manager pour identifier 3 souhaits dans les postes créés
- Possibilité d'un entretien complémentaire avec le RH de proximité
- Entretiens des candidats par les directeurs DAST, accompagné par un RH (GCS, DRH, RARH...)
- Comité national de sélection et de nomination au niveau du DEX de DAST
- Rattachement des postes nouvellement mutualisées à la DAST correspondante



- **Principes d'accompagnement à la prise de poste :**
 - Entretiens managériaux mensuels, a minima les 6 1ers mois
 - Accueil : formalisation du poste, définition des objectifs en terme de compétences et performance à court et moyen terme
 - Définition d'un plan de formation et d'accompagnement
 - Validation des acquis / évaluation des compétences et résultats
 - Un entretien RH de proximité 3 mois après la prise de poste sur le plan de développement
 - Point sur le plan d'accompagnement
 - Entretien tripartite collaborateur / manager / RH de proximité 6 mois après la prise de poste
 - Mesures correctives au plan de développement individuel

- **Etape 2** : Constitution des équipes des services de proximité avec le transfert des personnels sur les activités concernées. Ce changement de rattachement hiérarchique se fera sur les fonctions actuelles des collaborateurs en juillet 2015
 - Cette étape se traduit uniquement par un changement de rattachement hiérarchique sans impact fonctionnel, ni géographique pour les collaborateurs.



- **Etape 3** : Mise en œuvre progressive de l'organisation et des fonctions cibles, en s'appuyant sur la fluidité et les parcours professionnels des collaborateurs
- **Modalités**
 - Ecoute individuelle à partir de septembre 2015, par le manager, de tous les personnels en service de proximité et en service d'expertise pour identifier les projets professionnels et accompagner les collaborateurs dans sa construction. La possibilité d'un entretien complémentaire avec le RH de proximité est proposée
 - Mise en œuvre du dispositif d'accompagnement renforcé sur 2015 et 2016
 - Tous les collaborateurs qui feront une mobilité pour bénéficieront des mesures d'accompagnement du projet



- **Etape 4** :En 2017, mise en œuvre du dispositif de reclassement
- **Si la cible n'est pas atteinte ou si la cible est atteinte mais que les organisations cibles (notamment la mutualisation) ne sont pas mise en œuvre**
- **Modalités**
 - Si la cible n'est pas atteinte, identification des personnels en surnombre sur la base des critères suivants
 - compétences (avec évaluation objective et formalisée par le manager de la compétence, de la performance et des écarts aux attendus du poste).
 - nb d'expériences professionnelles sur les 10 dernières années (évolution « provoquée » pour des collaborateurs ayant peu bougé. Objectif de développement de l'employabilité)
 - Si la cible est atteinte, identification des postes restant hors de l'organisation cible
 - Puis mise en œuvre des dispositifs de reclassement dans un délai d'1 an. 3 propositions de postes sur la globalité des activités de La Poste. Recherche de proximité avec le domicile.



- **Une écoute de tous les collaborateurs concernés pour identifier leur projet professionnel par le manager, avec un entretien complémentaire avec le RH de proximité**
 - ✓ Objectif : consolider les éléments de la revue de personnel en intégrant les souhaits des collaborateurs
- **Une identification des personnels en ressource disponible dans chaque DR sur la base des critères identifiés précédemment en **Juillet 2015****



Objectif : les intégrer dans un parcours tenant compte de la GPEC

- Les personnes en ressource disponible suite à cette identification, dont l'activité à un équivalent dans une filière DAST seront rattachées à la DAST. Ce changement se caractérise par un simple changement hiérarchique.
- Les personnels en mission dont l'activité a une équivalent en DAST seront rattachés à la DAST. Ce changement se caractérise par un simple changement hiérarchique.



Maintien de l'implantation géographique et de l'activité afin de pouvoir accompagner les collaborateurs dans la construction d'un projet professionnel adapté aux besoins de l'entreprise leur permettant de développer de nouvelles compétences (Plan de formation, formation certifiante ou diplômante, mise en situation... avec la mise en œuvre du dispositif d'accompagnement renforcé)

Objectif : les intégrer dans un parcours tenant compte de la GPEC

- Les personnes en ressource disponible ou en mission dont l'activité n'a pas d'équivalent en DAST restent au sein des DR.



Modalités d'accompagnement pour ces collaborateurs

- **Ecoute individuelle par les managers et les RH de proximité de tous les personnels pour identifier les projets professionnels et accompagner les collaborateurs dans leur construction**
- **Mise en œuvre du dispositif d'accompagnement renforcé sur 2015 et 2016**
- **Tous les collaborateurs qui feront une mobilité bénéficieront des mesures d'accompagnement du projet**
- **En 2017, mise en œuvre du dispositif de reclassement si la cible n'est pas atteinte. 3 propositions de postes dans un délai d'un an sur la globalité des activités de La Poste. Recherche de proximité avec le domicile.**



SOMMAIRE

1. CONTEXTE & GPEC

2. DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT

3. PLAN DE PROFESSIONNALISATION

- **Contexte de l'accompagnement formation du projet**
- **Éléments clés du plan de formation**
- **Principes retenus pour le CODIR des DAST**

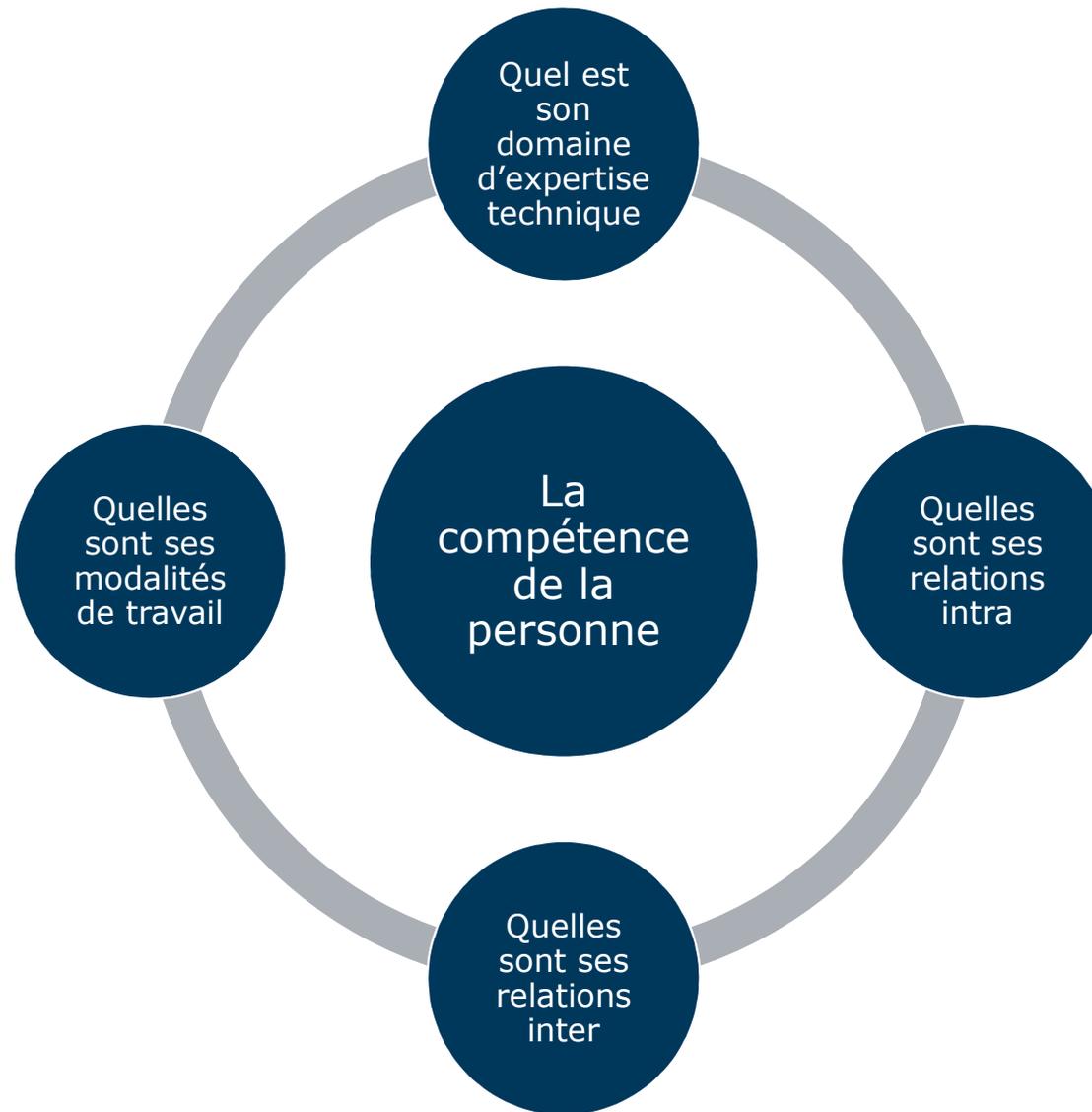
4. MESURES ET DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

LE CONTEXTE DE L'ACCOMPAGNEMENT FORMATION DU PROJET

- Les Directeurs de DAST font partie du CODIR du DEX de DAST depuis 2 ans. Cette nouvelle organisation a été accompagnée par une formation, plus orientée sur l'accompagnement collectif, de tous les Directeurs de DAST en 2014.
- Le projet d'efficience des fonctions support va, à son tour, modifier la structure des codir des DAST et leur fonctionnement.
- Le projet va aussi favoriser un certain nombre de parcours professionnels.
- L'accompagnement formation doit donc prendre en compte toutes les dimensions de ce projet, afin de pouvoir permettre à chacun de travailler sereinement sur son poste et en coopération avec les autres.
- Plan de développement personnalisé par fonction d'origine ou individualisé systématique à la prise de poste (Formation individuelle et/ou formation Ecole de Banque et du Réseau)

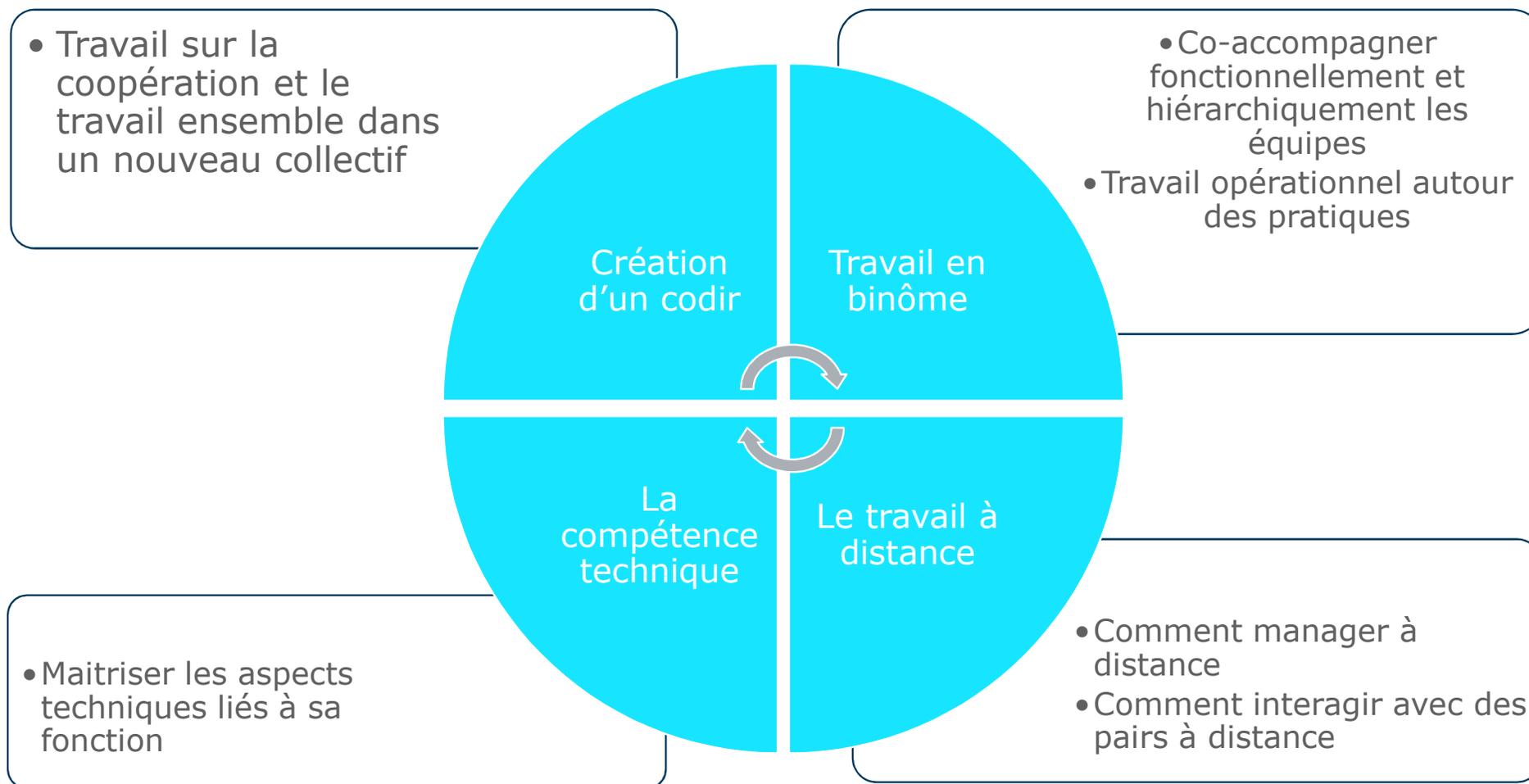


LES ÉLÉMENTS CLÉS DU PLAN DE FORMATION



3

LES PRINCIPES RETENUS : POUR LE CODIR DES DAST



SOMMAIRE

1. CONTEXTE & GPEC

2. DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT

3. PLAN DE PROFESSIONNALISATION

4. MESURES ET DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

- **Moyens de l'accompagnement**
- **Méthode d'accompagnement adaptée**
- **Accompagnement des mobilités**
- **Les aides à la mobilité externe et dispositifs de fin de carrière**

MOYENS DE L'ACCOMPAGNEMENT

Un dispositif de transition professionnelle adapté qui intègre :

Un diagnostic des supports en DAST et DR

- Des opportunités via la mise en place des organisations et l'anticipation des besoins de pourvoi des postes
- Des ressources via une revue de personnel

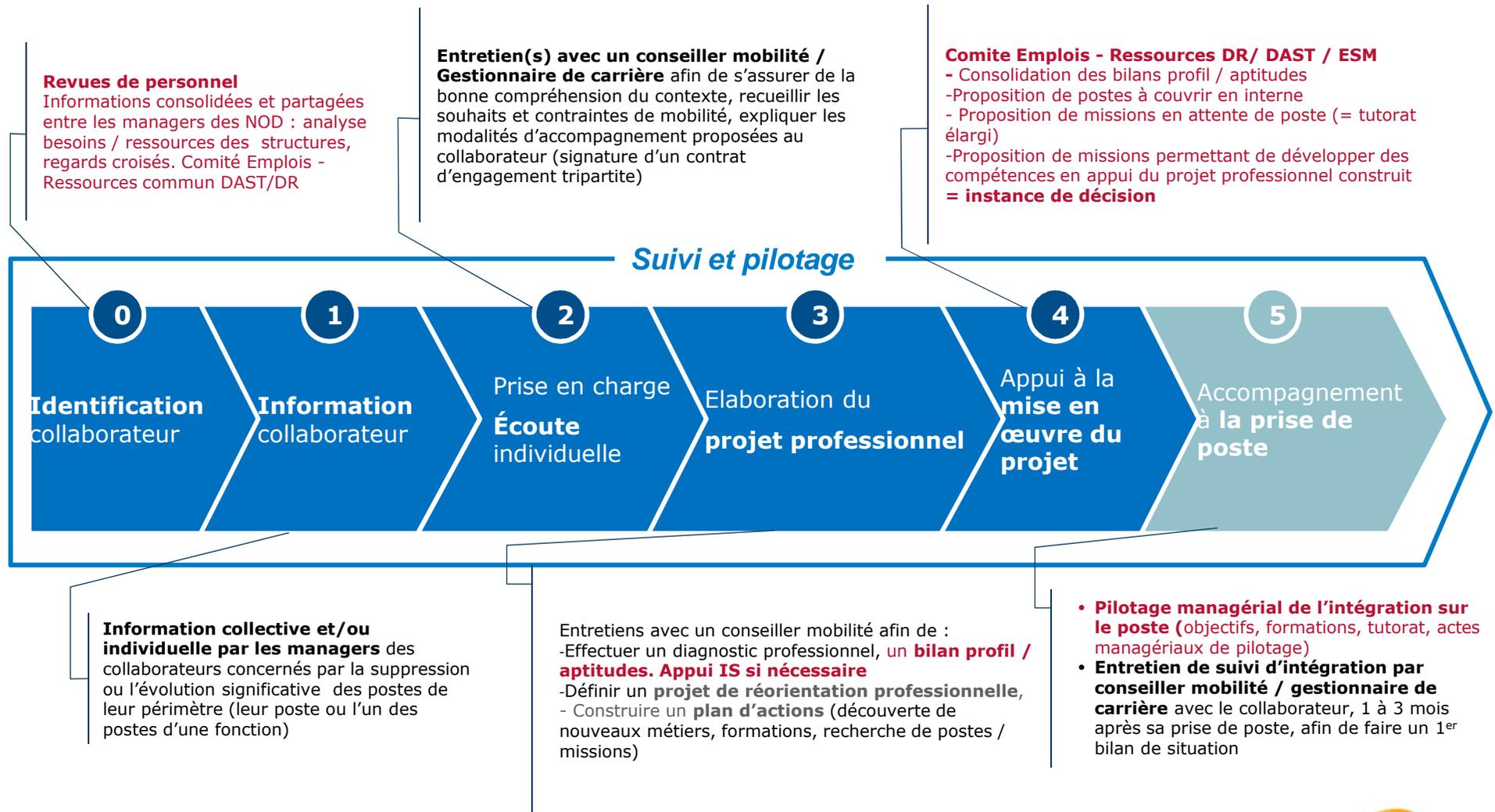
Un accompagnement individuel renforcé

- Une méthode d'accompagnement complète, faisant intervenir des experts à valeur ajoutée
- Une faisabilité des projets internes orientée vers les besoins de l'entreprise

Une implication managériale

- Des objectifs communs DR/DAST
- Des instances collégiales de partage d'informations sur les opportunités/ressources

UNE METHODE D'ACCOMPAGNEMENT ADAPTÉE



LES MESURES ET DISPOSITIFS D'ACCOMPAGNEMENT

- **Accompagnement financier des mobilités internes (fonctionnelles et ou géographiques)**
 - Groupe A et B
 - Classe II / III

- **Les aides à la mobilité externe et dispositifs de fin de carrière**

ACCOMPAGNEMENT DES MOBILITÉS (1/2)

Groupe B	Groupe A	
<p>Mobilité (géographique / adaptation au poste)</p>	<p>Mobilité géographique (*)</p>	<p>Adaptation au poste</p>
<p>33.000 à 47.000 k€</p> <p>Déménagement : pris en charge par l'entreprise</p>	<p>Allongement de trajet sans changement de domicile : 50€/km pour allongement trajet aller ou retour (maxi 5000€ si > 30 km ou 45 min)</p> <p>Changement de domicile : 6000€ + 1200€ / enfant à charge (plafond 12 000€)</p> <p>Frais annexes remboursés jusqu'à 5000€ sur justificatifs (double loyer ou différentiel de loyer, frais d'agence par ex.)</p> <p>Frais de déménagement pris en charge par l'entreprise (contrat Groupe déménagement)</p> <p>Si déménagement, indemnisation des frais annexes à hauteur de 5000€ (frais de notaire, d'agence, différentiel de loyer, double loyer)</p>	<p>Application du BRH sur la mobilité des cadres supérieurs dans le cadre du cas général de 0 à 10 K€ en se fondant sur 3 ou 4 critères dont portée managériale ...</p> <p>Les changements de rattachement hiérarchique ne donnent pas lieu à des indemnités d'adaptation</p>

Prise en charge des frais de transport pour se rendre sur le nouveau lieu d'activité (SNCF ou Indemnités kilométriques)

Perte d'emploi du conjoint : 2050€/ trimestre, limité à un an max ou accompagnement à la recherche d'emploi du conjoint : 3000€ maxi

Aide Mobili-Pass, avance Loca-Pass et la garantie Loca-Pass, prêt 1% accession, le prêt Pass-Travaux

(* sous réserve publication du nouveau BRH sur l'accompagnement)

ACCOMPAGNEMENT DES MOBILITÉS (2/2)

Classe II / III	
Mobilité géographique (*)	Mobilité fonctionnelle
<ul style="list-style-type: none"> Allongement de trajet sans changement de domicile : 50€/km pour allongement trajet aller ou retour (maxi 5000€ si > 30 km ou 45 min) Changement de domicile : 6000€ + 1200€ / enfant à charge (plafond 12 000€) Frais annexes remboursés jusqu'à 5000€ sur justificatifs (double loyer ou différentiel de loyer, frais d'agence par ex.) Frais de déménagement pris en charge par l'entreprise (contrat Groupe déménagement) Perte d'emploi du conjoint : 2015€/ trimestre sur un an max ou accompagnement à la recherche d'emploi du conjoint : 3000€ maxi Indemnité d'aide au changement de résidence sous conditions : 200€ brut / mois pendant 2 ans (4000€) MobiliPass / Locapass <p>(* sous réserve publication du nouveau BRH sur l'accompagnement)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pour les fonctions éligibles du périmètre d'accompagnement, indemnité fixée en fonction de l'effort d'adaptation au poste et des besoins de l'entreprise : <ul style="list-style-type: none"> • Parcours vers Conseil bancaire réseau ou à distance (SF, LBP, filiales) : 2500 à 4000€ • Passage fonctionnel vers opérationnel (management ou relation client) : 1000 à 2000€ Parcours fonctionnel vers fonctionnel (avec changement de métier) : 750 à 1000€ Pas d'indemnité fonctionnelle en cas de mobilité vers une fonction proche ou similaire en terme de contenu, ni si la mobilité ouvre droit à promotion <p>> Majoration ZUS 10%</p>

LES AIDES À LA MOBILITÉ EXTERNE ET DISPOSITIFS DE FIN DE CARRIÈRE (1/2)

- **Les aides à la mobilité externe**
 - Appui au Projet Personnel (en attente BRH 2015)
 - Mobilité externe FP, élargie au secteur de l'ESS
 - Accompagnement à la création / reprise d'entreprise
 - Mobilité Volontaire Sécurisée
 - Mécénat de compétences comme levier d'intégration dans les organismes d'intérêt général
- **Temps partiel à 50%** avec prime annuelle (25% de l'écart de rémunération temps plein/temps partiel) pendant 3 ans



LES AIDES À LA MOBILITÉ EXTERNE ET DISPOSITIFS DE FIN DE CARRIÈRE (2/2)

- Les dispositifs de fin de carrière
 - TPAS – Conditions 2015
 - CSRH spécialisé Lannion pour information, traitement et conseil TPAS / Retraite
 - Départ parent de 3 enfants (9150€ si fonction dans le périmètre d'accompagnement du projet)
 - Mécénat de compétences associé au TPAS (dispositif secteur ESS)
 - Missions de transfert de pratiques/compétences (tuteur) pour les collaborateurs qui envisagent un départ TPAS/Retraite avant fin 2015