



LA POSTE 2020
**CONQUÉRIR
L'AVENIR**

**Servir le Développement
Filière Ressources Humaines
Assistants sociaux**

Commission Nationale Santé Sécurité au travail
du 26 mars 2021



LE GROUPE LA POSTE

- Les enjeux pour La Poste :

- ✓ Garantir un accompagnement social de qualité pour tous les postiers qui en ont besoin
- ✓ Agir sur la qualité de vie au travail des postiers en favorisant l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle
- ✓ Prendre en compte les impacts humains liés à la transformation de l'entreprise et accompagner le changement
- ✓ Adapter la politique sociale de l'entreprise aux besoins des postiers

- Les objectifs du projet :

Faire évoluer le réseau d'assistants sociaux :

- ✓ [au service de tous les postiers qui en ont besoin](#)
- ✓ [avec le même niveau de service](#) pour toutes les branches / DCN
- ✓ en préservant la [qualité de vie au travail des AS](#)

- Le projet est lancé à l'issue de la CDSP du 16 mars 2021

- ✓ Garantir la proximité des assistants sociaux et l'équité au sein du réseau des AS

Il se déployera à l'échelle régionale sur la base des régions administratives à partir de mai

- Un COPIL national associant DRH Groupe, DRH Branches, Secrétariat Général du Siège, Direction Exécutive des DAST, ASCN
- Un COPIL dans chaque territoire piloté par l'ASCT Chef de projet, associant les DRH des Branches et du Groupe concernés en territoire

➤ 2 réunions prévues pour la CNSST de La Poste dans ce cadre :

- ✓ Le 26 mars : présentation du projet
- ✓ Début mai : échange sur les résultats de l'étude d'impact nationale et les actions nationales



I. L'état des lieux :

1. Le réseau des assistants sociaux
2. L'organisation du réseau
3. Les limites actuelles

II. Les missions et activités réaffirmées

1. Les activités cœur de métier des assistants sociaux
2. Les activités auxquelles les assistants sociaux contribuent

III. L'évolution de l'organisation du réseau des assistants sociaux

1. Clarifier le rôle des intervenants RH et des assistants sociaux dans certaines activités RH
2. Développer le travail à distance sur le secteur de l'assistant social
3. Généraliser la mutualisation et adapter le ratio d'implantation
4. Renforcer le management métier du réseau

IV. La qualité de vie au travail des assistants sociaux

1. Objectif et principes de l'étude d'impact
2. Etude d'impact nationale
3. Etude d'impact territoriale

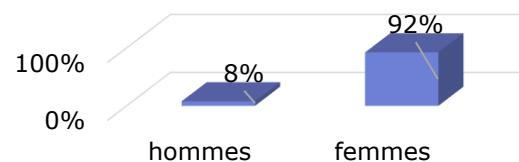
V. Calendrier du projet

1. Le réseau des assistants sociaux

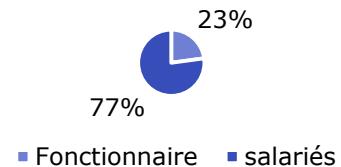
- Un réseau de 245 assistants sociaux :

- ✓ qui a une bonne connaissance des postiers : 26000 postiers rencontrés en 2019
- ✓ spécialiste de l'intervention sociale en entreprise (un diplôme d'Etat, une déontologie encadrée par le code pénal)
- ✓ bien intégré, sur le terrain et connaissant l'organisation et le fonctionnement de La Poste, ses dispositifs de prévention et d'action sociale
- ✓ capable de rechercher des solutions en mobilisant des organismes externes

Répartition par genre



Répartition par statut



L'âge moyen des AS : 43 ans

Classification :
AS : 36% en 3.2 / 64% en 3.3
ASCT : 100% en GA



2. L'organisation du réseau

- Les principes posés dans le BRH de 2015 :
 - Rattachement à la filière RH des Branches
 - Ratio d'implantation : de 700 à 900 agents pour un assistant social à temps plein en tenant compte des aspects géographiques (dont le temps de transport), socioéconomiques, de la composition du portefeuille (multi branche)
 - Coordination nationale par l'Assistante Sociale Conseillère Nationale et animation territoriale par les Assistants Sociaux Conseillers Techniques (ASCT) rattachés aux DRH des Branches
- La situation actuelle :
 - 245 assistants sociaux à fin 2020 pour un équivalent de 230 ETP dont :
 - ✓ 154 à la BSCC, rattachés au DRH O
 - ✓ 68 au Réseau, rattachés au Responsable vie au travail en DAST
 - ✓ 21 aux SF, rattachés au Responsable vie au travail en Centre Financier
 - ✓ 2 au transverse rattachés à la DRH mutualisée des Sièges
 - 30% des assistants sociaux sont mutualisés :
 - ✓ l'AS est rattaché à la branche qui a les effectifs les plus importants sur son périmètre d'intervention
 - ✓ une convention de service organise la prestation inter branches
 - 8 ASCT rattachés aux DRH Branches au niveau national (5 à la BSCC, 2 au Réseau, 1 aux SF)





I. L'état des lieux

3. Les limites actuelles

- Les assistants sociaux sont sollicités sur des questions RH de premier niveau, qui ne sont pas dans leur cœur de métier :
 - ✓ L'information des postiers sur les procédures médicales (CLM, CLD....) : impact sur salaire, rôle Tutélaire/MG/ lien avec les CPAM
 - ✓ Avis sur des acomptes sur salaire,
 - ✓ Des explications sur des éléments de rémunération (retenue, paye à zéro, saisie sur salaire)
 - ✓ Des demandes de calcul de retraite (simulation) - Soutien à la constitution des dossiers retraite (reconstitution de carrières, dossiers dématérialisés)
 - ✓ L'information des CDD sortants et l'aide à la constitution des dossiers d' indemnisation chômage
- L'accompagnement de l'assistant social doit être centré sur les situations sociales complexes.



I. L'état des lieux

3. Les limites actuelles

- La gestion des portefeuilles dans une organisation par branches a trouvé ses limites
 - ✓ L'adaptation des portefeuilles au sein de la branche aboutit à des secteurs d'intervention trop importants sur le plan géographique.
- La mutualisation au gré des départs n'est pas satisfaisante :
 - ✓ Elle crée des déséquilibres entre les secteurs mutualisés et ceux qui ne le sont pas.
 - ✓ Les assistants sociaux déjà mutualisés ont besoin de plus d'informations sur l'actualité de la Branche pour laquelle il y a prestation.
- Les assistants sociaux expriment une forte attente de supervision métier et de partage de leurs pratiques professionnelles.



II. Les missions et activités réaffirmées

1. Les activités cœur de métier des assistants sociaux

- Aider les postiers en difficulté dans leur équilibre vie professionnelle / vie personnelle :
 - ✓ Accompagnement psychosocial auprès des postiers en conciliant les besoins du collaborateur et les nécessités de l'environnement de travail
- Accompagner les postiers absents dans une perspective de maintien dans l'emploi en complément de l'action de l'établissement
 - ✓ Soutien et conseil dans le projet de reprise du travail ou d'évolution, dans le cadre de la démarche APALA
- Prendre en charge des événements graves ou situations de crise pour en atténuer les effets pour les personnes et les équipes
- Réaliser des expertises sociales permettant une prise de décision équitable dans le cadre d'une procédure administrative ou RH
 - ✓ Aides financières internes ou externes, aidants, discipline
- Resserrer les actions au bénéfice des postiers actifs et pour les retraités sur les seuls dossiers d'aide pécuniaire
- Conduire l'observation sociale : identifier les besoins sociaux, construire des dispositifs adaptés et éclairer le dialogue social
 - ✓ Analyses quantitatives, notes thématiques ou de conjoncture, rapport annuel avec propositions d'actions



II. Les missions et activités réaffirmées

2. Les activités auxquelles les assistants sociaux contribuent

- Contribuer à la prévention des risques psycho sociaux, avec les managers, les RH et les autres acteurs de la prévention
 - ✓ Régulation de difficultés interpersonnelles, actions de médiation
 - ✓ Formation et accompagnement des managers aux savoir être (démarche APALA),
 - ✓ Soutien au déploiement des Essentiels QVT/ RPS,
 - ✓ sensibilisation sur la prévention du sexisme ou du harcèlement
- Conseiller la ligne managériale et les RH et intervenir dans des équipes/sites en tension
- Accompagner la transformation en prenant en compte l'équilibre vie personnelle/ vie professionnelle
 - ✓ Entretiens avec les postiers pour donner du sens, repérer les freins et trouver des leviers, notamment en cas d'impact des projets sur l'articulation vie personnelle/vie professionnelle
 - ✓ Participation aux études d'impact locales et/ou nationales



III. L'évolution de l'organisation du réseau

1. Clarifier le rôle des intervenants RH et des assistants sociaux dans certaines activités RH

- **Les procédures médicales :**
 - ✓ Les premiers interlocuteurs sont les RRH (informations simples) et les gestionnaires des affaires médicales (dossiers complexes)
 - ✓ L'intervention des AS :
 - S'insère dans un accompagnement global (acceptation maladie/handicap, projection retraite ou retour à l'emploi....),
 - Porte sur l'accès aux droits, les recours, le lien avec des organismes externes.
- **Les éléments de paye :**
 - ✓ Les règles en matière d'acompte sur salaire sont établies et partagées avec les managers et les RRH
 - ✓ L'AS doit être uniquement sollicité en cas de problème plus complexe révélé par la demande d'acompte sur salaire
- **L'accompagnement fin de carrière :**
 - ✓ Les interlocuteurs de premier niveau sont les RRH et les CEP (à terme le Pôle Accompagnement fin de carrière de la DSRH)
 - ✓ l'AS aide les personnes les plus en difficulté (manque d'autonomie, difficulté de compréhension ou problème d'accès aux droits)
- **L'accompagnement des CDD sortants en vue de l'indemnisation chômage :**
 - ✓ Les interlocuteurs de premier niveau sont les RRH (la DSRH pour les personnes qui ne sont plus dans l'entreprise)
 - ✓ L'AS intervient dans le suivi des dossiers sensibles en lien avec une situation sociale urgente



III. L'évolution de l'organisation du réseau

2. Développer le travail à distance sur le secteur de l'assistant social (1/2)

- Une modalité de travail **complémentaire** dans la relation de proximité avec les postiers du secteur
 - ✓ qui peut être utilisée **sans perdre en qualité d'intervention**
 - ✓ qui favorise la **réactivité**
 - ✓ **expérimentée à grande échelle** pendant la crise sanitaire
- Un levier pour la qualité de vie au travail des assistants sociaux
 - ✓ Réduit le temps, la fatigue et le risque routier liés aux déplacements
 - ✓ Permet une meilleure conciliation vie professionnelle / vie personnelle



III. L'évolution de l'organisation du réseau

2. Développer le travail à distance sur le secteur de l'assistant social (2/2)

- L'intervention à distance dans des réunions :
 - ✓ participer à des [instances](#) : CRME, Commission d'aide pécuniaire, CHSCT ...
 - ✓ animer des [réunions d'information / sensibilisation](#) / ETC
- Les conditions d'entretiens :
 - ✓ [Les entretiens en présentiel sont maintenus](#) car ils sont indispensables pour comprendre certaines situations complexes
 - ✓ Certains entretiens peuvent se faire [à distance](#) : il s'agit [d'entretiens individuels « simples »](#) qui permettent d'approfondir une demande, de maintenir un lien, donner une information ou orienter.
par exemple primo contact après des incivilités répétées, informations sur les conditions d'octroi d'un logement social, évaluation de l'opportunité d'une demande d'aide financière.....
 - ✓ [Une évaluation préalable sera réalisée par l'AS](#) pour s'assurer que l'entretien à distance est adapté, en tenant compte de :
 - La nature de la difficulté évoquée et la faisabilité de l'entretien à distance si le postier n'est pas connu
 - L'accord du postier à traiter à distance,
 - Le degré d'autonomie et d'équipement numérique du postier, les conditions d'entretien sur le lieu de travail (notamment la possibilité pour le postier de s'isoler)



III. L'évolution de l'organisation du réseau

3. Généraliser la mutualisation et adapter le ratio d'implantation

- Mutualiser tout le réseau des AS :
 - ✓ Pour préserver la proximité d'intervention des assistants sociaux et limiter la taille des territoires couverts
- Mener la mutualisation sans attendre les départs :
 - ✓ Pour équilibrer les portefeuilles de tous les assistants sociaux
 - ✓ Pour intégrer l'évolution des effectifs des Branches
- Le ratio d'implantation peut évoluer grâce :
 - ✓ au recentrage des activités des AS sur leur cœur de métier
 - ✓ à l'évolution de leur pratique professionnelle avec le développement du travail à distance
 - ✓ À la réduction des temps de transport
- Demain le portefeuille augmente dans une fourchette variant de 900 à 1100
 - ✓ En prenant en compte les critères géographiques et les particularités d'un territoire
 - ✓ Compte tenu des nouvelles modalités de travail à distance
 - ✓ Ce nouveau ratio est déjà une réalité pour 7 emplois AS mixtes



III. L'évolution de l'organisation du réseau

4. Renforcer le management métier du réseau (1/2)

- Les assistants sociaux sont **rattachés aux ASCT**, qui sont eux-mêmes **rattachés à l'ASCN Groupe**.
Cette organisation tient compte de l'autonomie des assistants sociaux qui est une réalité
- **Le management des AS par les ASCT vise à :**
 - ✓ harmoniser les pratiques professionnelles et leur apporter un soutien technique
 - ✓ faciliter le dialogue interbranches avec les RH d'un même territoire
 - ✓ apporter aux assistants sociaux une reconnaissance métier de leur travail
- L'équipe des 8 ASCT est étoffée avec 2 postes supplémentaires
 - ✓ Les 10 ASCT managent une équipe territoriale,
 - ✓ 4 d'entre eux sont référent Branche (2 pour la BSCC, 1 pour le Réseau, 1 pour les Services Financiers)
 - 50% de leur temps est consacré au rôle de référent branche
 - 50% de leur temps est consacré au rôle d'ASCT avec une équipe territoriale moins nombreuse.
- **La fixation des objectifs et l'évaluation annuelle** sont portées par l'ASCT, en lien étroit avec les DRH locaux et les ASCT référents branche pour tenir compte des projets nationaux et/ou territoriaux des Branches et du Groupe.
- Les assistants sociaux conseillers techniques sont accompagnés dans leur montée en compétences par une formation au management



III. L'évolution de l'organisation du réseau

4. Renforcer le management métier du réseau (2/2)

- Les assistants sociaux peuvent rester sur leur lieu de travail actuel, pour préserver leur implantation au plus près des équipes opérationnelles et leur qualité de vie au travail.
 - ✓ Des regroupements pourront s'opérer en fonction des territoires, des besoins opérationnels et des souhaits des assistants sociaux.
- Sur le plan administratif:
 - ✓ La gestion administrative des assistants sociaux est réalisée par les DAST.
 - Les AS sont rattachés et gérés par les DAST
 - Les ASCT sont rattachés à la DRH Groupe et gérés par le SGS.
- DRH territoriaux, managers et AS continuent d'échanger régulièrement sur le suivi de dossiers individuels ou collectifs
- Le cadre d'intervention des AS sera rappelé à la filière RH et à la ligne managériale
- Des temps d'échange collectifs sont organisés régulièrement:
 - ✓ Au niveau national en associant les équipes Qualité de vie au travail des Branches et les ASCT
 - ✓ Au niveau territorial en associant DRH opérationnels / DEX, ASCT et AS



IV. La qualité de vie au travail des assistants sociaux

- **La préservation de la qualité de vie au travail des assistants sociaux :**
 - Un cadre d'intervention et des activités cœur de métier réaffirmées
 - Une plus grande équité dans la gestion de la charge de travail
 - Une animation métier renforcée
 - La réduction des temps de déplacement et une meilleure conciliation vie professionnelle / vie personnelle avec le développement du travail à distance
 - La possibilité de télé travailler un jour par semaine
 - Des équipements adaptés
- **Une étude d'impact** est lancée, pour :
 - Préciser les risques et avancées en matière de qualité de vie au travail
 - Définir les actions à déployer en conséquence



IV. La qualité de vie au travail des assistants sociaux

1. Les objectifs et principes de l'étude d'impact

L'objectif : déployer le projet en préservant la qualité de vie au travail du réseau

- identifier les impacts du projet sur la qualité de vie au travail des assistants sociaux / ASCT, de leurs managers et des personnes avec qui ils travaillent : les avancées et les risques associés au projet
 - mettre en place des actions en amont visant à supprimer/réduire les risques
- L'étude d'impact s'inscrit dans la démarche global d'accompagnement et d'appropriation du changement.

Les principes fondamentaux

- Aborder le projet du point de vue des personnes concernées, en intégrant les besoins de la ligne managériale qui va porter le changement
- Prendre en compte la diversité des situations de travail actuelles
- Favoriser une vision et un travail pluridisciplinaire
- Favoriser le dialogue social et le travail de prévention du CHSCT
- Instruire le changement comme un risque et comme une opportunité



IV. La qualité de vie au travail des assistants sociaux

2. Etude d'impact nationale

- Les situations concrètes de travail actuelles des ASCT
 - Les changements prévus au niveau national
 - Les actions nationales à mettre en place.
- Entretiens individuels proposés aux ASCT avec médecin du travail
 - Groupe de travail :
Participants : ASCT, DRH mutualisée des sièges, Médecin Coordonnateur national des services de santé au travail
- Les situations concrètes de travail actuelles des AS, et leur diversité.
 - Les changements prévus au niveau national.
 - les actions nationales à mettre en place.
- Groupe de travail
Participants :
 - ✓ assistants sociaux, managers actuels d'assistants sociaux, ASCT, médecin du travail
- Résultats de l'étude d'impact et plan d'action national présentés en COPIL National pour élaboration plan d'action
- Résultats de l'étude d'impact et plan d'action national présentés en CNSST La Poste



IV. La qualité de vie au travail des assistants sociaux

2. Etude d'impact territoriale

- les situations de travail en territoire - spécificités
- les changements générés par le projet dans le territoire,
- les actions à mettre en place au niveau territorial en complément des actions nationales

- Entretiens individuels proposés aux assistants sociaux avec médecin du travail ou infirmier en santé au travail par délégation
- Groupe de travail :
Participants : des assistants sociaux, des managers actuels, des médecins du travail
- Résultat de l'étude d'impact présenté en COPIL territorial pour élaboration du plan d'action
- Résultat de l'étude d'impact et plan d'action associé présentés au CHSCT



V. Calendrier du projet

- La filière sera rattachée aux DAST le 1^{er} juillet 2021
 - Information des CHSCT de NOD : avril – juin 2021
 - Consultation des CHSCT de DAST : mai – juin 2021
 - Consultation du CTN : fin juin 2021
- Les projets régionaux se mettront en œuvre entre le 4^è trimestre 2021 et le 1^{er} trimestre 2022
 - Information des CHSCT de DAST
 - Présentation du projet régional et de l'étude d'impact régionale
 - Consultation sur le plan d'action associé
 - Information des CHSCT
 - AS intervenant sur le périmètre de l'entité