



Filière Ressources Humaines

L'évolution des activités de conseil et d'accompagnement
des mobilités au sein de la filière RH

Commission Nationale Santé et Sécurité au Travail de
La Poste
26 mars 2021



Sommaire

- LE PROJET
 - objectifs et principes du projet
 - les possibilités d'évolution pour les CEP actuels
 - les conditions d'exercice
- L'ÉTUDE D'IMPACT
 - Objectifs et démarche adoptée
 - Les résultats : avancées, risques identifiés et plan de prévention
- PROCHAINES ETAPES



LE PROJET



Objectifs du projet (1/2)

Dans un Groupe en évolution, l'**employabilité** des postiers est un enjeu majeur.

Les objectifs de ce projet sont donc pour le Groupe :

- ❖ D'identifier **les potentiels**, de développer **les compétences**
- ❖ De mettre en œuvre des **parcours** lisibles
- ❖ De permettre au Groupe et à ses collaborateurs **d'accompagner la mutation** des métiers.
- ❖ De **simplifier** l'organisation de la mobilité
- ❖ D'offrir aux postiers un **accompagnement d'appui à la mobilité**, fluide, avec un maillage de proximité au plus près du terrain.

Le constat partagé est qu'aujourd'hui, plusieurs acteurs, engagés et professionnels interviennent dans ce domaine, notamment les **RRH, les CEP et les EMRG**. Chaque acteur est reconnu localement pour son engagement et son professionnalisme.

Cet accompagnement doit aussi s'articuler autour de la montée en compétence des postiers pour favoriser leur développement professionnel



Objectifs du projet (2/2)

Les mobilités Inter-Branches sont aujourd'hui particulièrement mises en valeur. Elles permettent de capitaliser sur les savoirs et les savoir-être de tous les postiers. Mais elles nécessitent la **mise en place de parcours de développement** importants.

C'est pourquoi il est indispensable de pouvoir aborder **de manière uniforme** sur le territoire, en donnant à tous les postiers la possibilité d'y avoir accès, ces opportunités.

Le pilotage, au niveau du Groupe de la force de déploiement de ces parcours est donc l'assurance pour les candidats à la mobilité et pour les recruteurs, d'une information la plus exhaustive et professionnelle possible.



- **Clarification des rôles** en fonction du type d'appui dont les postiers ont besoin dans le cadre de leur projet professionnel :
 - Pour les évolutions de postes **en proximité de compétences** (une évolution sur un poste dans la même filière par exemple) les RRH sont confirmés dans leur rôle d'accompagnement. Connaissant les acteurs, leur contexte professionnel, ils sont à même de pouvoir accompagner les postiers
 - Pour les évolutions nécessitant une **expertise** (réorienter les potentiels vers des postes recruteurs, vers un métier d'une autre branche, ...), les EMRG sont positionnés comme acteur unique de l'accompagnement.



Les possibilités d'évolution pour les CEP actuels

Les 200 CEP en fonction au 1^{er} janvier 2021 auront la possibilité de s'orienter vers un poste de leur niveau de grade quelles que soient leurs aspirations.

- L'activité d'accompagnement des CEP est évidemment en proximité de celle des EMRG. Seule son organisation et son périmètre sont différents.
 - ✓ C'est pourquoi un poste regroupant CADP et CEP, intitulé **Conseiller en Evolution et Développement Professionnel (CEDP)**, est proposé.
 - ✓ 101 personnes sont attendues sur ces postes.
- La fonction de RRH et celle de chargé de développement RH en DAST permettent de capitaliser sur les compétences acquises en tant que CEP et de développer d'autres compétences, savoirs et savoir-faire. Elles requièrent une posture dédiée.
 - ✓ C'est pourquoi, un dispositif d'évaluation de la possibilité dans un délai court, pour les CEP qui en feront le souhait, d'intégrer cette fonction sera mis en place.
 - ✓ Toute nomination sera assortie d'une inscription en formation permettant une montée en compétence complète sur le métier.
 - ✓ 20 postes au Réseau, 39 postes à la BSCC
- Au sein de la DSRH, la création d'une cellule spécialisée dans le conseil aux dispositifs de fin de carrière permet aussi aux CEP qui le souhaitent de se spécialiser dans ce domaine.
 - ✓ 28 postes ouverts dans ce cadre

Le passage d'un poste de CEP sur un poste de RRH, de chargé de développement RH en DAST ou au sein de la DSRH constitue un changement de métier. De ce fait, aucune mobilité ne sera imposée sur ces fonctions.



❑ L'installation :

- Les CEP intégrant les EMRG et la DSRH pourront rester sur leur lieu de travail actuel
- Quand une implantation est à proximité, et en discussion locale, un rapprochement pourra être proposé pour permettre une meilleure intégration dans l'équipe, faciliter les aspects informatiques,...
- Les CEP qui deviendront chargés de développement RH en DAST pourront rester sur leur lieu de travail actuel dès lors qu'il est situé sur la zone géographique de la DAST
- Les postes de RRH seront quant à eux localisés.

❑ L'accompagnement :

- Les accords prévalant à la date du projet seront ceux mis en œuvre dans ce projet.
- Pour les personnes intégrant les fonctions de RRH- chargé de développement en DAST et la DSRH, un parcours de formation, de montée en compétences et d'intégration particulier sera mis en œuvre
- Pour les personnes intégrant les EMRG, un parcours adapté aux activités sera mis en œuvre

❑ Le SI :

- Tous les CEP entrants aux EMRG utiliseront le SI des EMRG, porté par CrossTalent
- Les CEP de la BSCC utilisent déjà cet outil (depuis avril 2020)
- Les CEP intégrant la DSRH utiliseront les outils disponibles sur le sujet
- Les CEP intégrant une fonction de recrutement au sein de la DRH Mutualisée utiliseront le SI des EMRG, porté par CrossTalent



L'ETUDE D'IMPACT

L'évolution des activités de conseil et d'accompagnement des mobilités au sein
de la filière RH

Mars 2021



Les objectifs

Les objectifs

- identifier les impacts du projet sur la qualité de vie au travail des postiers concernés par le projet (collaborateurs et managers)
- mettre en place des actions en amont visant à supprimer/réduire les risques
- améliorer les conditions de travail des postiers des sites concernés

L'étude d'impact s'inscrit dans la démarche global d'accompagnement et d'appropriation du changement.

Les principes fondamentaux

- Aborder le projet sous le prisme du postier concerné, en se mettant à la place de celui qui est concerné directement ou indirectement, en intégrant les besoins de la ligne managériale qui va porter le changement
- 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

National

- les situations concrètes de travail de postiers concernés ;
- la diversité des situations à prendre en compte ;
- les actions nationales à mettre en place.

- groupe de travail associant collaborateurs / managers, médecin du travail, préventeur, assistant social
- présentation en Commission Nationale Santé et Sécurité au Travail

Régional

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

- entretiens individuels proposés aux postiers
- groupe de travail associant médecin du travail, préventeur, assistant social
- résultat de l'étude d'impact et plan d'action associé présentés au CHSCT

Les personnes associées à l'étude d'impact nationale (groupe pluridisciplinaire) :

- des conseiller en évolution professionnelle (BSCC, Réseau, Centre Financier)
- des managers de conseillers en évolution professionnelle
- des conseiller en accompagnement et développement professionnel
- un responsable d'EMRG
- des experts de la Direction de la Stratégie Sociale et de la Qualité de Vie au Travail
 - l'Assistante Sociale Coordinatrice Nationale
 - le Médecin Coordinateur des services de santé au travail de La Poste
 - la Directrice Prévention santé sécurité au travail du Groupe La Poste



Volet Humain

- Possibilité de développer de nouvelles compétences liées aux nouvelles activités
- Possibilité d'avoir des contacts sur un périmètre plus large et une connaissance plus large des besoins de recrutement (vision Groupe), ce qui facilite le travail d'accompagnement des postiers et les passerelles inter-branches
- Reconnaissance de l'expertise
- Possibilité de progresser dans cette expertise
- Accès plus direct aux informations concernant les dispositifs Groupe
- Relations plus étroites avec les équipes Recrutement, ce qui permet au CEP d'être mieux informé sur les opportunités, et sur les suites données aux entretiens de recrutement passés par les postiers qu'ils accompagnent
- Absence de mobilités imposées
- Mise en œuvre de parcours professionnels au sein de la filière RH (RRH, Chargé de développement RH)



Volet Organisationnel

- Maintien des régimes de travail avec développement de nouvelles méthodes de travail
- Préservation de la conciliation vie professionnelle / vie personnelle par le recours au télétravail
- Position plus neutre dans l'accompagnement du postier
- Perspectives d'évolution au sein des EMRG
- Possibilité de bénéficier d'une animation renforcée sur le métier et d'échanges de pratiques



Volet Technique

- Intégration sous un outil unique pour les CEDP, permettant une approche globale avec des outils de reporting efficaces
- Développement de l'utilisation d'outils numérique dans le travail au quotidien

Volet Environnemental

- Optimisation de l'espace de travail entre les différentes équipes des EMRG



Actions de prévention des impacts humains (1/2)

Risques identifiés

Plan de prévention

Incompréhension possible de certains sur le sens du projet

- ETC d'information tout au long du projet
- Entretiens d'écoute et temps de communication important

Méconnaissance des nouvelles activités au sein des EMRG ou de la DSRH

- Expliquer les nouvelles activités et les dispositifs de formation prévus pour réassurer les personnes en amont de leur choix d'évolution (lors des écoutes individuelles)
- Un plan de formation sera mis en place pour les CEP qui intégreront les EMRG ou la DSRH

Perte d'une activité liée aux fins de carrière, apportant une satisfaction/sentiment d'abandonner les collègues

- Préparer la transition avec l'équipe qui reprend l'accompagnement fin de carrière et annoncer le changement au postier / manager / RRH

Nouveau périmètre de travail Groupe : méconnaissance de certains métiers, habitudes, « langage »

- Parcours d'immersion prévu avec des visites terrain et binôme dédié
- Les instances existantes (comités clients, GPEC...) permettront de faire connaissance de tous les acteurs

Compétences insuffisantes pour maîtriser les postes de RRH et Chargé de développement

- Mise en œuvre de dispositif d'évaluation pour le recrutement sur les postes de RRH pour définir le potentiel des collaborateurs et le plan de développement individuel à mettre en œuvre
- Plan de formation national sur le métier de RRH
- Dispositif d'immersion/doublure dans les équipes de DAST pour les chargés de développement RH



Risques identifiés

Perte des historiques (entités, projets, personnes...) pour intégrer un nouveau périmètre

Méconnaissance des métiers proposés (CEDP, RRH, Chargé de développement, DSRH...)

Déconnection des branches dans le cadre d'un futur projet professionnel

Inquiétudes sur l'intégration de beaucoup d'acteurs ayant des pratiques/historiques différents au sein d'une même équipe : risques de tension

Confusion des rôles dans l'accompagnement des collaborateurs

Plan de prévention

- Dans l'organisation des nouveaux portefeuilles, les EMRG veilleront à ce que chacun puisse faire bénéficier le collectif de son expérience passée
- La bascule du SI se fait avec la récupération des données
- Mise en place d'un plan de communication pour présenter les métiers (ETC, webinaires avec témoignages...) avant la phase de recueil des souhaits
- La définition des portefeuilles toutes branches permet de garder le contact avec les opérationnels....
- Partage des besoins et ressources dans le cadre des comités locaux mobilité/GPEC organisés périodiquement avec les EMRG et les Branches
- Management d'équipe à renforcer pour faire bénéficier à tous des connaissances de chacun
- Mise en place de formations communes sur des sujets partagés (ex gestion des situations complexes)
- Organisation de moments de synergie d'équipe
- Définition des activités prise en charge par les RRH, les CEDP, et les chargés de développement dans l'accompagnement des collaborateurs lors des réorganisations, pour le suivi des situations médicales, ainsi que dans l'accompagnement des collaborateurs dans la construction de leur parcours professionnels



Les résultats

Actions de prévention des impacts organisationnels (1/2)

Risques identifiés

Craintes liées à des pratiques de travail à distance qui ne pourraient pas être reproduites dans les nouveaux services

perte de lien avec les acteurs/instances comme les CRME qui étaient très valorisées et reconnues

Surcharge de travail si les activités devant partir aux RRH ou cellule ne sont pas réellement reprise

Plan de prévention

- Le télétravail est tout à fait possible, dans le respect de l'accord télétravail
- Management d'équipe qui prévienne le risque d'isolement
- Création des process de travail avec les RRH pour la bonne synergie et communication des informations
- Clarification des rôles entre RRH et CEDP
- Formalisation de la contribution des CEDP dans les dossiers présentés en CRME, avec un lien renforcé avec les RRH
- Communication sur le rôle de chacun à faire au lancement de la mise en œuvre
- Appui managérial aux CEP devenant CEDP pour suivre et réguler ces points.



Les résultats

Actions de prévention des impacts organisationnels (2/2)

Risques identifiés

Difficultés d'organisation liées aux déplacements à venir (pour les CEP sédentaires aujourd'hui par ex)

Sentiment d'isolement pour les CEDP qui seront dans un site distant du site EMRG

Plan de prévention

- Mise à disposition des véhicules de pool des DAST pour les déplacements
- Gestion des déplacements organisée dans le cadre d'une équipe plus large, et avec des activités différentes, donc normalement optimisation
- Mise en place de « routine de management » à distance
- Planification de moment collectif réguliers



Les résultats

Actions de prévention des impacts techniques (1/2)

Risques identifiés

Nécessité de s'adapter à un nouvel outil
(CEP réseau)

Crainte de perdre des données avec la
basculé de l'outil

Plan de prévention

- Montée en compétences progressive et organisée sur l'outil
- Les CEP BSCC ont basculé l'année dernière : utilisation de leur expérience et partage des bonnes pratiques
- Anticipation de transfert de données pour les dossiers qui resteront du ressort des RRH
- Reprise des données dans le nouvel outil





Les résultats

Actions de prévention des impacts organisationnels (2/2)

Risques identifiés

Eloignement géographique en cas de mobilité
= augmentation de trajet domicile/travail

Places dans les EMRG pour les CEP qui
voudront les rejoindre ?

Plan de prévention

- Assurance formalisée au sein de la CDSP d'absence de mobilité géographique contrainte
- Développement du management à distance dans le cadre du multi-sites
- Sensibilisation des acteurs de la prévention et de l'accompagnement social sur le travail à distance
- Pour tous les CEDP qui souhaiteront rejoindre physiquement un EMRG, une solution sera trouvée : étude immobilière.



PROCHAINES ETAPES

L'évolution des activités de conseil et d'accompagnement des mobilités au sein
de la filière RH



- La conduite du changement pour les CEP :
 - ✓ La présentation du projet et des possibilités d'évolution des CEP a été réalisée en ETC et Webinaires (208 participants)
 - ✓ Les entretiens d'écoute ont été réalisés par les managers.
 - ✓ Des entretiens complémentaires avec assistant social, médecin du travail ou responsable RH ont été proposés
 - ✓ Le recueil des souhaits est prévu en avril.
 - ✓ Le retour sur les souhaits sera réalisé en mai puis début juin
 - ✓ L'affectation est prévue pour l'été

- L'association des CHSCT :
 - ✓ Le projet et les résultats de l'étude d'impact nationale sont en cours de présentation dans tous les CHSCT concernés.
 - ✓ Les CHSCT compétents pour les EMRG seront à nouveau réunis en mai 2021