



LA POSTE

Direction des Ressources Humaines
Branches : Banque Postale / DSF
Réseau La Poste

Destinataires

Tous services

Contact

P. Sabourin / F. Rubin
Tél : 01.55.44.58.27 / 01.55.44.58.31
Fax :
E-mail : fabienne.rubin@laposte.fr

Date de validité

Du 01/01/2020 au 31/12/2020

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire



note de service

OBJET :

Certaines mesures de l'accord de méthode et mesures sociales sur les métiers de conseil bancaire du 17/12/2014 et de l'accord relatif au management commercial des conseillers bancaires du 15/07/2015 qui étaient arrivées à terme le 31/12/2017 avaient été reconduites, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31/12/2019 par la note de service RH référencée CORP-DSF-2018-001 du 09/01/2018. Cette note a pour objet de définir les mesures qui seront maintenues, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31/12/2020.

Par ailleurs, l'accord sur les conditions d'exercice des métiers de conseil bancaire du 11/09/2017 arrive à terme le 31/12/2019. Cette note a également pour objet d'en reconduire certaines mesures, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31/12/2020.

Pour rappel, certaines mesures de l'accord sur les métiers et parcours professionnels des conseillers bancaires ont été reconduites jusqu'au 31/12/2020 par la note CORP-DSF-2019-036 du 01/02/2019.

ACTIONS :

- Informer l'ensemble des personnels concernés ainsi que leurs managers.

Maud VIMEUX

X	C1	Interne
	C2	Restreint
	C3	Confidentiel
	C4	Secret

Références : CORP-DSF-2019-222 du 19 décembre 2019

Domaine : RESSOURCES HUMAINES

Rubrique : Droits et Obligations

Sous Rubrique :



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

L'accord de méthode et mesures sociales sur les métiers de conseil bancaire de La Poste du 17 décembre 2014 et l'accord relatif au management commercial des conseillers bancaires du 15 juillet 2015 sont arrivés tous les deux à échéance le 31 décembre 2017. Certaines mesures avaient été reconduites, avec parfois des aménagements, jusqu'au 31 décembre 2019 (cf. la note de service RH référencée CORP-DSF-2018-001 du 09 janvier 2018). **Cette note a pour objet de définir les mesures qui seront maintenues, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020.**

Par ailleurs, l'accord sur les conditions d'exercice des métiers de conseil bancaire du 11 septembre 2017 arrive à terme le 31 décembre 2019. **Cette note a également pour objet d'en reconduire certaines mesures, avec parfois des aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020.**

Les modalités de ces reconductions sont présentées ci-après.

1. **MESURE COMMUNE AUX TROIS ACCORDS CONCERNES PAR CETTE NOTE** (accord de méthode et mesures sociales sur les métiers de conseil bancaire de La Poste, accord relatif au management commercial des conseillers bancaires et accord sur les conditions d'exercice des métiers de conseil bancaire).

Concernant le périmètre, le champ d'application et le personnel concerné :

Suite à la mise en place du schéma de distribution du crédit immobilier, la fonction de Conseiller Expert Crédit Immobilier (CECI) est ajoutée et la fonction de Conseiller Prescription Crédit Immobilier (CPCI) est supprimée.

En outre les fonctions de Conseiller Spécialisé Entreprise (CSE) et de chargé d'affaires Entreprise qui ont basculé sous statut Banque Postale sont retirées.

Aussi, les personnels concernés par cette note sont les suivants :

- gestionnaires de clientèle financière [GESCLI SF]
- chargés de développement en centre financier
- chargés de développement Entreprise
- conseillers financiers III-1 [COFI III-1]
- conseillers financiers III-2 [COFI III-2]
- conseillers clientèle [COCLI]
- conseillers à distance en centre financier [CODI]
- conseillers à distance Entreprise
- conseillers spécialisés en patrimoine [CSP]
- conseillers spécialisés en immobilier [CSI]
- conseillers spécialisés en immobilier à distance [CSID]
- conseillers experts en crédit immobilier [CECI]



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

- conseillers en financement accession sociale [CFAS]
- Responsables clientèle professionnelle [RCPRO]

Toute fonction de conseil bancaire nouvellement créée sera automatiquement couverte par ces dispositions. A cet effet, ce point devra être précisé dans le texte de la Commission de Dialogue Social de La Poste (CDSP) créant ladite fonction.

2. ACCORD DE METHODE ET MESURES SOCIALES SUR LES METIERS DE CONSEIL BANCAIRE DU 17 DECEMBRE 2014

Sont reconduites, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020, les mesures suivantes :

Au sein du chapitre 2 portant sur « Les métiers, les parcours professionnels et le développement des compétences » :

- l'article 2 sur « l'accompagnement des mobilités professionnelles ».

Au sein du chapitre 4 portant sur « La rémunération » :

- l'article 1 sur « les salaires d'embauche » ;
- l'article 2 sur « les primes de fonction bancaire » avec les modifications suivantes :
 - o suppression dans la liste des fonctions des « CPCI », des « CSE » et des « chargés d'affaires Entreprises » ;
 - o rajout de la fonction de « CECI » avec une prime de fonction bancaire de 6000 € ;
 - o suppression de la mesure d'augmentation de 7% au titre de 2014.
- l'article 3 sur « la mesure financière pour accompagner l'évolution hors des métiers de conseil bancaire » avec les précisions suivantes :
 - o ce dispositif d'accompagnement financier est déclenché sous réserve que le collaborateur soit dans la ligne conseil bancaire depuis au moins deux ans au moment où il effectue sa mobilité en dehors de la ligne conseil bancaire, sauf si cette mobilité est à l'initiative de l'employeur.
 - o Ce dispositif ne concerne pas les mobilités vers les filiales.

Au sein du chapitre 5 portant sur « Les conditions d'exercice des fonctions de conseil bancaire » :

- l'article 2 sur « les moyens de remplacement ».

L'annexe 1 décrit les mesures de cet accord qui sont reconduites avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020.



3. ACCORD RELATIF AU MANAGEMENT COMMERCIAL DES CONSEILLERS BANCAIRES DU 15 JUILLET 2015

Sont reconduites, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020, les mesures suivantes :

Au sein du chapitre 2 portant sur « Un pilotage commercial rénové » :

- L'article 1 sur « un pilotage commercial adapté à chaque profil », avec certains aménagements (cf. annexe 2).
- L'article 2 sur « un pilotage commercial tourné vers le collectif »
- L'article 3 sur « un pilotage commercial porté par des équipes managériales formées », avec certains aménagements (cf. annexe 2).

Au sein du chapitre 3 portant sur « Un accompagnement au service du développement des compétences des conseillers bancaires » :

- L'article 1 sur « un accompagnement face au client à des fins de développement des compétences » ;
- L'article 2 sur « des contrôles a posteriori en appui des conseillers bancaires », avec certains aménagements (cf. annexe 2).

Au sein du chapitre 4 portant sur « La qualité de vie au travail » :

- L'article 1 sur « le suivi de la qualité de vie au travail » avec certains aménagements (cf. annexe 2).
- L'article 2 sur « un droit à la déconnexion reconnu », avec une mise à jour sur la référence au dernier accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à La Poste (25 juillet 2019).

L'annexe 2 décrit les mesures de cet accord qui sont reconduites avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020.

4. ACCORD SUR LES CONDITIONS D'EXERCICE DES METIERS DE CONSEIL BANCAIRE DU 11 SEPTEMBRE 2017

Sont reconduites, avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020, les mesures suivantes :

Au sein du chapitre 2 portant sur « Un renforcement de l'autonomie des conseillers bancaires » :

- L'article 1 sur « une meilleure maîtrise de l'agenda », avec certains aménagements (cf. annexe 3).
- L'article 2 sur « un pilotage adapté de l'activité », avec certains aménagements (cf. annexe 3).



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

- L'article 3 sur « les adaptations des horaires et des lieux de travail », avec certains aménagements (cf. annexe 3).

Au sein du chapitre 3 portant sur « Une animation commerciale plus mobilisatrice » :

- L'article 1 sur « une animation commerciale adaptée », avec certains aménagements dans le paragraphe 2 portant sur « des challenges adaptés aux conseillers bancaires » (cf. annexe 3).
- L'article 2 sur « une animation commerciale pour informer et donner du sens », avec certains aménagements (cf. annexe 3).

Au sein du chapitre 4 portant sur « Un quotidien facilité » :

- L'article 1 sur « le renforcement de certaines garanties », avec certains aménagements et notamment des précisions sur la prise en compte des délais de route ainsi que sur la sécurité des conseillers bancaires en bureau (cf. annexe 3).
- L'article 2 sur « l'amélioration des conditions matérielles d'exercice des métiers de conseil bancaire », à l'exception du paragraphe 4 sur « les moyens de communication » qui fait référence au programme Fil Contacts dont le déploiement est maintenant terminé.
- L'article 3 sur « la mise en place de groupes utilisateurs pour les évolutions technologiques ».

L'annexe 3 décrit les mesures de cet accord qui sont reconduites avec parfois certains aménagements, jusqu'au 31 décembre 2020.



Annexe 1

Mesures issues de l'accord de méthode et mesures sociales sur les métiers de conseil bancaire du 17 décembre 2014 reconduites jusqu'au 31 décembre 2020

Les dispositions ci-après, tirées de l'accord de méthode et mesures sociales sur les métiers de conseil bancaire du 17 décembre 2014 avec parfois certains aménagements, sont valables jusqu'au 31 décembre 2020.

1. SUR LE CHAMP D'APPLICATION

1.1 Le périmètre et le personnel concerné

Cf. le chapitre 1 en page 2 de cette note intitulé « mesure commune aux trois accords concernés par cette note ».

2. SUR LES METIERS, LES PARCOURS PROFESSIONNELS ET LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

2.1 L'accompagnement des mobilités professionnelles

Les conseillers bancaires comme tout agent de La Poste bénéficient du même accompagnement adapté lorsqu'ils souhaitent réaliser une mobilité fonctionnelle ou géographique [accompagnement RH ; accès aux bourses d'emploi ; aide au déménagement sous certaines conditions] dans la mesure où les durées minimales préconisées sont respectées.

Afin de faciliter la sortie des métiers de conseil bancaire vers un métier qui ne donne pas lieu à versement d'une rémunération variable bancaire, quelle que soit la branche dans laquelle s'exerce ce nouveau métier (hors filiales), le dispositif financier spécifique mis en place afin de garantir durant une période transitoire un niveau de rémunération globale équivalent est maintenu jusqu'au 31 décembre 2020 [cf. annexe 1, paragraphe 3.3].

3. SUR LA REMUNERATION

3.1 Les salaires d'embauche

Dans le respect des grilles de rémunération qui régissent les salaires, La Poste s'engage à offrir des salaires minimum d'embauche aux conseillers bancaires issus du recrutement externe supérieurs de 2,5% aux salaires garantis.

Les salaires précités s'entendent hors prime de fonction bancaire, complément de rémunération et autres primes et compléments.



3.2 Les primes de fonction bancaire

Les primes de fonction bancaire qui ont été créées en 2007 constituent une avance fixe et mensualisée de la rémunération variable bancaire.

Par l'accord du 17 décembre 2014, les parties signataires avaient souhaité modifier de manière significative, à enveloppe constante, la structure de la rémunération globale des conseillers bancaires, grâce à l'augmentation au sein de la rémunération variable bancaire de la part fixe que constitue la prime bancaire. L'objectif était d'offrir aux conseillers bancaires une meilleure visibilité et une plus grande régularité dans la perception de leurs revenus.

Ces primes bancaires sont maintenues par la présente, compte tenu néanmoins des modifications précisées au paragraphe 1, page 2 de cette note.

Les primes de fonction bancaire sont donc confirmées comme suit :

- pour les GESCLI SF : 1500 €
- pour les chargés de développement en centre financier : 3000 €
- pour les chargés de développement Entreprise : 3000 €
- pour COFI III-1 : 3000 €
- pour les COFI III-2 : 4000 €
- pour les COCLI : 5000 €
- pour les CODI : 5000 €
- pour les conseillers à distance Entreprise : 5000 €
- pour les CSP : 6000 €
- pour les CSI : 6000 €
- pour les CSID : 6000 €
- pour les CECI : 6000 €
- pour les CFAS : 6000 €
- pour les RCPRO : 6000 €

3.3 Mesure financière pour accompagner l'évolution hors des métiers de conseil bancaire

Conformément à ce qui est prévu au paragraphe 2.1 de l'annexe 1 ci-dessus, est maintenu jusqu'au 31 décembre 2020, le dispositif financier spécifique qui avait été mis en place par l'accord du 17 décembre 2014 afin de garantir durant une période transitoire le niveau global de la rémunération globale de tout conseiller bancaire ayant évolué sur une fonction qui ne donne pas lieu à versement d'une prime de fonction bancaire et d'une rémunération variable bancaire, quelle que soit la branche de destination (hors filiales).

Ce dispositif répond aux caractéristiques suivantes :



Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

- c'est une indemnité qui est calculée à partir de la prime de fonction bancaire et de la moyenne de la RVB versée au conseiller bancaire concerné durant les deux années précédant celle au cours de laquelle s'effectue la mobilité. Les périodes d'absence longue pour cause de maladie ou du fait d'un congé maternité ou d'un congé parental sur la période de référence sont neutralisées afin de ne pas pénaliser le conseiller bancaire dans le calcul de sa RVB moyenne.
- C'est une indemnité différentielle : elle est amputée du montant de rémunération variable (quelle qu'en soit la nature) attribué à l'agent dans sa nouvelle fonction et / ou au titre de son ancienne activité de conseiller bancaire pour la partie de l'année où il a continué à exercer comme conseiller bancaire.
- C'est une indemnité dégressive dont le versement est limité dans le temps à 3 ans. Elle doit permettre d'atteindre 100% de la RVB moyenne sur les 12 premiers mois, 75% sur les 12 mois suivants et 50% sur les 12 derniers mois de la période considérée.

Il est précisé que ce dispositif d'accompagnement financier est déclenché sous réserve que le conseiller occupe son poste depuis au moins deux ans au moment où il effectue sa mobilité en dehors de la ligne conseil bancaire, sauf si cette mobilité est à l'initiative de l'employeur.

4. SUR LES CONDITIONS D'EXERCICE DES FONCTIONS DE CONSEIL BANCAIRE

4.1 Les moyens de remplacement

La possibilité de mettre en place des conseillers bancaires remplaçants dans les bureaux de poste a été ouverte par l'accord du 5 septembre 2011 et confirmée par l'accord du 17 décembre 2014. La présente note rappelle :

- Que les dispositions de la note de service sur les « Principes et modalités de gestion des Conseillers bancaires remplaçants » (Réf. : DGRLP.DRHO. S.15.014 du 15 octobre 2015) sont toujours applicables.
- Que tout conseiller bancaire expérimenté qui devient remplaçant bénéficie d'une indemnité d'installation de 1000 € a minima et pouvant aller jusqu'à 1500 € selon les situations.



Annexe 2

Mesures issues de l'accord sur le management commercial Du 15 juillet 2015 reconduites jusqu'au 31 décembre 2020

Les dispositions ci-après, tirées de l'accord sur le management commercial du 15 juillet 2015, sont valables jusqu'au 31 décembre 2020.

1. LE CHAMP D'APPLICATION

1.1 Le périmètre et le personnel concerné

Cf. le chapitre 1 en page 2 de cette note intitulé « mesure commune aux trois accords concernés par cette note ».

2. UN PILOTAGE COMMERCIAL RENOVE

2.1 Un pilotage commercial adapté à chaque profil

Dans l'activité commerciale, offrir un cadre de travail responsabilisant à un conseiller bancaire suppose que lui soit laissée une autonomie suffisante dans la gestion de son activité.

A cet effet, il faut laisser à la ligne managériale elle-même l'autonomie nécessaire pour réaliser les objectifs commerciaux fixés par l'entreprise, à charge pour elle de prendre en compte les compétences des conseillers bancaires dans le cadre de la gestion de leur activité.

2.1.1 Un pilotage commercial individualisé

L'entretien d'activité hebdomadaire, de même que les entretiens mensuels et quadrimestriels, sont des rendez-vous incontournables dont la finalité est d'apporter un soutien au conseiller bancaire dans la gestion de son activité.

Il convient donc d'adapter le contenu de ces entretiens au profil de chaque conseiller bancaire, sachant que celui-ci doit les préparer au préalable.

2.1.2 Une limitation des reportings

La périodicité des reportings doit concourir à un bon pilotage de l'activité commerciale.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

C'est la raison pour laquelle, afin de donner plus de temps aux actes managériaux, il est rappelé la nécessité de ne pas avoir recours à des reportings qui feraient doublon avec ceux prévus dans le système d'information commercial.

2.2 Un pilotage commercial tourné vers le collectif

Chacun inscrit son action dans le collectif que représente l'équipe commerciale dont il est une composante. L'un des enjeux du management commercial est donc de favoriser l'émergence de ce collectif de travail en mobilisant et en faisant coopérer tous les conseillers bancaires.

2.2.1 Une communication des résultats commerciaux qui valorise le collectif

Le principe est posé selon lequel la communication des résultats commerciaux doit avoir pour finalité de valoriser les résultats de l'équipe commerciale du secteur, du territoire, de l'agence ou du service au sein duquel exercent les conseillers bancaires.

C'est la raison pour laquelle, les deux points suivants sont rappelés :

- l'affichage des résultats doit se faire par équipe ;
- il ne doit pas y avoir d'analyse des résultats individuels en collectif.

2.2.2 Une Rémunération variable Bancaire qui valorise le collectif

Le principe a été posé selon lequel un pilotage commercial plus collectif doit aussi trouver sa traduction dans la rémunération variable bancaire.

A cet effet, l'enveloppe de la rémunération variable bancaire est calculée sur le résultat collectif de l'équipe et une partie est distribuée de manière identique par fonction au sein de l'équipe.

Eu égard au caractère important pour les conseillers bancaires de cette composante de leur rémunération globale, il est rappelé la nécessité de renforcer les explications quant à son mécanisme et aux enjeux auxquels elle est adossée. C'est pourquoi La Poste s'engage à améliorer la communication managériale sur ce point.

2.2.3 Des réunions qui renforcent le sentiment d'appartenance à l'équipe

Il convient de favoriser le collectif de travail via la coopération entre les conseillers bancaires.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

A cet effet, chaque manager doit veiller à ce que les réunions d'équipes ne soient pas uniquement consacrées à la communication des résultats commerciaux mais aussi aux partages d'expériences ou à la valorisation des compétences et des expertises.

Ces réunions de service sont, à l'initiative du manager, ouvertes à d'autres acteurs commerciaux que ceux de son équipe pour favoriser les synergies indispensables au développement de l'activité commerciale.

2.3 Un pilotage commercial porté par des équipes managériales formées

Les managers des équipes commerciales ont un rôle déterminant dans cette évolution vers un pilotage commercial plus collectif et qui tient davantage compte du profil de chaque conseiller bancaire.

Cela suppose qu'ils soient en mesure d'installer un climat de coopération et de confiance avec leurs collaborateurs et qu'ils sachent également accompagner chacun d'entre eux.

A cet effet, des formations managériales continueront à leur être dispensées afin de les accompagner dans ces missions.

3. UN ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES DES CONSEILLERS BANCAIRES

3.1 Un accompagnement face au client à des fins de développement des compétences

L'accompagnement en rendez-vous client est un moyen important de développement des compétences des conseillers bancaires. En effet, l'accompagnement a pour finalité d'observer les pratiques du conseiller et son relationnel client afin, soit de le soutenir en détectant avec lui ses points à améliorer, soit de valoriser ses bonnes pratiques dans le but d'en faire profiter l'ensemble de l'équipe commerciale.

Les conditions dans lesquelles s'exerce un accompagnement doivent être au service de cette finalité. C'est pourquoi les règles suivantes sont posées :

- par principe, pour réaliser un accompagnement le nombre d'intervenant ne doit pas excéder une personne ;
- un délai de prévenance raisonnable doit être respecté pour indiquer au conseiller bancaire qu'il va bénéficier d'un accompagnement ;
- un retour systématique au conseiller bancaire doit être fait après chaque accompagnement selon la forme choisie par le manager.



3.2 Des contrôles a posteriori en appui des conseillers bancaires

Si le manager est en charge du contrôle de premier niveau, le Contrôleur des Opérations Bancaires a pour mission de garantir la conformité à la réglementation bancaire. Son rôle est d'apprécier la régularité des opérations réalisées et de vérifier la qualité des dossiers.

Le principe est posé selon lequel une restitution des contrôles réalisés doit être effectuée par les COB vis-à-vis des conseillers bancaires contrôlés sachant que cette restitution a pour finalité de professionnaliser ces derniers dans le but d'améliorer le niveau de qualité. Les modalités de cette restitution sont définies avec le Directeur de Secteur.

Le conseiller bancaire dispose par ailleurs d'un droit de réponse écrite qui est annexé au rapport du contrôleur bancaire.

Enfin, dans le cadre des parcours de formation destinés aux conseillers bancaires et mis en œuvre par l'Ecole de la Banque et du Réseau, des formations sont régulièrement dispensées sur le domaine de la déontologie et de la conformité.

4. LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

4.1 Le suivi de la qualité de vie au travail

La Poste a mis en place depuis plusieurs années des dispositifs d'écoute des postiers qui rencontrent une difficulté particulière dans leur activité professionnelle.

Les indicateurs ci-après font l'objet d'un suivi en Commission Nationale Santé et Sécurité au Travail (CNSST) de Branche :

- le nombre de recours aux dispositifs de soutien de La Poste par les conseillers bancaires ;
- le taux d'absentéisme et notamment la proportion des congés maladie inférieurs à 7 jours ;
- le nombre de temps partiel ;
- le nombre de conseillers bancaires promus ;
- le nombre de parcours qualifiant réussis ;
- le taux de formation.

La liste de ces indicateurs peut être complétée notamment à partir d'extraits du baromètre social mis en place au sein du Réseau et au sein des Services Financiers.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

Enfin, la feuille de route des managers opérationnels doit intégrer la qualité du management commercial.

4.2 Un droit à la déconnexion reconnu

Les conseillers bancaires bénéficient, comme tous les autres collaborateurs, des dispositions relatives au droit à la déconnexion prévues dans l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à La Poste du 25 juillet 2019.



Annexe 3

Mesures issues de l'accord sur les conditions d'exercice des métiers de conseil bancaire du 11 septembre 2017 reconduites jusqu'au 31 décembre 2020

Les dispositions ci-après, tirées de l'accord sur les conditions d'exercice des métiers de conseil bancaire du 11 septembre 2017, sont valables jusqu'au 31 décembre 2020.

1. LE CHAMP D'APPLICATION

1.1 Le périmètre et le personnel concerné

Cf. le chapitre 1 en page 2 de cette note intitulé « mesure commune aux trois accords concernés par cette note ».

2. UN RENFORCEMENT DE L'AUTONOMIE DES CONSEILLERS BANCAIRES

La transformation engagée des métiers de conseil bancaire qui accompagne l'évolution de La Banque Postale d'une banque transactionnelle vers une banque relationnelle nécessite d'élever le niveau de compétences et la capacité d'action de l'ensemble des acteurs de la ligne conseil bancaire. Cette évolution a un corollaire : donner à chaque conseiller bancaire dont la responsabilité est accrue une plus grande autonomie dans la gestion de son activité.

Les mesures reconduites de l'accord du 15 juillet 2015 répondent partiellement à cette nécessité en ce sens qu'elles consacrent la nécessité d'un management bienveillant et d'un pilotage commercial qui doit être plus adapté au profil de chaque conseiller bancaire.

Les présentes mesures complètent cette évolution en donnant à chaque conseiller bancaire la faculté d'organiser concrètement son activité au quotidien et en assouplissant les modalités de suivi de son activité.

2.1 Une meilleure maîtrise de l'agenda

Dans le cadre de ses attendus en termes de volume d'activité, chaque conseiller bancaire doit disposer d'autonomie dans la gestion de son agenda.

Chaque conseiller bancaire dispose de différentes informations qui précisent l'activité commerciale qu'il doit développer, notamment au regard des priorités commerciales du moment et de son contrat de performance.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

A partir de ces éléments, il a la responsabilité de planifier et d'organiser son activité commerciale dans le but de développer son fonds de commerce.

Le manager de proximité (directeur de secteur, directeur adjoint pro, chef d'équipe, etc.) intervient en appui à différents moments dans le but de professionnaliser le conseiller bancaire.

Par exemple au Réseau, le DS peut actuellement mettre en œuvre différents actes managériaux avec ses conseillers bancaires. Ces différents actes sont adaptés selon le profil des conseillers :

- Le lancement de journée (2 à 15 mn) : il s'agit d'un court moment d'échanges avec les conseillers avant d'aborder la journée. Il permet la valorisation, le maintien de la motivation, l'apport d'aide et de soutien.
- L'accompagnement (durée variable) : les accompagnements sont répartis entre le DS et le RC Part lorsqu'il y en a un. Ils consistent à observer le conseiller lors d'un entretien client dans le but de le valoriser et de l'aider à progresser principalement sur la posture, la méthode et l'utilisation des outils, notamment Cap Client. D'autres types d'accompagnement sont possibles pour faire progresser le conseiller : préparation d'entretien, accompagnement flash sur accueil et découverte, traitement des sources de contacts... Les modalités et la fréquence des accompagnements sont à adapter selon le profil des conseillers.
- L'entretien d'activité (20 à 30 mn) : il s'agit d'un entretien hebdomadaire dont le but comporte trois volets principaux :
 - o Partager sur les résultats commerciaux sur la qualité et sur l'activité du conseiller de la semaine précédente
 - o Garantir la production de la semaine à venir
 - o Prévoir les appuis et accompagnements nécessaires
- Le bilan de performance individuelle (45 mn à 1h) : cet entretien mensuel permet d'effectuer le suivi du contrat de performance afin d'accompagner le conseiller dans sa réussite et de déterminer en commun le plan d'actions et les moyens nécessaires. Il permet également de réaliser, une fois par trimestre, le bilan trimestriel du contrat de performance, de définir et d'expliquer la part managériale de la RVB, et de réaliser le suivi des formations réglementaires.

Les pratiques managériales commerciales sont définies par la Direction du Développement Commercial et peuvent être amenées à évoluer dans le temps.

Pour un rendez-vous fixé par une autre personne [GCB; chargé de clientèle ; CNMR ; Centre Financier], et qui n'est donc pas maîtrisé par le conseiller bancaire lui-même, il est rappelé que ce dernier doit le qualifier en prenant contact préalablement avec le client pour confirmer la demande et le motif du rendez-vous. La durée théorique a donc été portée à une heure au lieu de 30 minutes de manière



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

à donner à chaque conseiller bancaire plus de souplesse pour la moduler en fonction du besoin réel.

2.2 Un pilotage adapté de l'activité

L'activité des conseillers bancaires fait l'objet d'un pilotage à partir des repères d'activité contenus dans les contrats de performance de chaque fonction de conseiller. Ces repères sont autant de jalons qui doivent aider le conseiller bancaire à orienter son activité.

Les différentes opportunités de contact (issues par exemple de la LAC, de Fil Contact...) doivent permettre à chaque conseiller bancaire de réaliser le niveau d'activité attendu sachant qu'un entretien client peut être un entretien en face à face ou à distance qui donne lieu à un argumentaire et qui fait l'objet d'un compte rendu.

Cette dimension multicanal est intégrée dans la méthode de vente dont la finalité n'est autre que la réussite du conseiller bancaire dans son rôle de conseil au client.

La relation à distance se distingue des séances ponctuelles d'actions commerciales collectives (par ex. : séances de phoning) avec lesquelles elle n'est toutefois pas antinomique, celles-ci ayant pour but la mobilisation et la formation de l'équipe.

Concernant le nombre d'entretiens client concrétisés, il a été acté qu'il ne représente plus ni une norme ni un objectif. Par voie de conséquence, il a été retiré des contrats de performance.

Enfin, lorsqu'un conseiller bancaire doit monter en compétence pour prendre en charge une activité complémentaire telle que la distribution du crédit immobilier pour les conseillers bancaires généralistes ou pour se professionnaliser sur un nouveau métier comme responsable clientèle pro, après discussion avec son manager, le niveau de ses attendus doit être adapté durant cette période d'apprentissage, la durée de cette période d'apprentissage étant appréciée par le manager au regard du profil de chaque conseiller bancaire et de son environnement.

2.3 Les adaptations des horaires et des lieux de travail

Les besoins des clients et leurs habitudes de consommation évoluent. Mais il est important d'être disponibles quand nos clients le sont, tout en permettant aux conseillers bancaires de concilier leur vie professionnelle et leur vie privée.

Lors d'une adaptation des horaires de travail de conseillers bancaires, il est acté que :

- une réunion de lancement soit organisée pour présenter le diagnostic à l'équipe commerciale du secteur ou du service ;



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

- des entretiens individuels soient réalisés avec le responsable hiérarchique pour échanger sur les attentes, les propositions et les contraintes éventuelles de chacun ;
- soit également pris en compte le fonctionnement collectif de l'équipe.

En outre, quand un conseiller bancaire est conduit à changer de lieu principal de travail au sein de son secteur il est éligible aux mesures d'accompagnement géographique prévues dans l'accord « un avenir pour chaque postier ».

3. UNE ANIMATION COMMERCIALE PLUS MOBILISATRICE

Les conseillers bancaires sont soucieux d'apporter un service de qualité aux clients de la Banque Postale tout en développant le PNB nécessaire au développement du Groupe. Aspirant à plus d'autonomie dans leur activité au quotidien, ils n'en attendent pas moins en matière commerciale, de la part de la direction générale comme de leur hiérarchie, une animation dont la finalité est de leur donner le sens de la stratégie commerciale de l'entreprise et de les aider à améliorer leurs résultats, sans pression supplémentaire autre que celle inhérente à leur métier.

3.1 Une animation commerciale adaptée

3.1.1 Une meilleure utilisation des challenges

Quelle qu'en soit la finalité, les opérations commerciales telles que les challenges ou autre « booster » sont une composante incontournable de l'animation commerciale. Elles peuvent d'ailleurs être accueillies positivement par les conseillers bancaires dès lors qu'elles sont perçues comme autant d'appuis complémentaires à même de les aider dans leur activité.

En revanche, leur succession rapide et la superposition à différents niveaux d'opérations commerciales sans cohérence entre elles sont souvent ressenties comme une source de complexification par les conseillers bancaires dans la gestion de leur activité et de leurs priorités, et peuvent aussi constituer une perte de sens au moment où l'ambition est d'aller vers une banque relationnelle qui met au cœur de l'action commerciale la qualité de la relation client. Ce sentiment est d'autant plus renforcé quand certaines de ces opérations leur semblent en décalage avec leurs résultats.

Pour toutes ces raisons, deux principes sont posés pour que ces opérations commerciales soient perçues comme un appui pour chaque conseiller bancaire dans la gestion en profondeur de son portefeuille de clients :

- un principe d'efficacité qui suppose de laisser un délai d'une semaine minimum entre deux challenges ;



- Un principe de cohérence qui impose que toute opération commerciale organisée par la ligne managériale opérationnelle s'inscrive en cohérence, en termes de contenu et de calendrier, avec les opérations commerciales impulsées au niveau national.

3.1.2 Des challenges adaptés aux conseillers bancaires

Il est important de rappeler la nécessité d'être attentif à ce que les challenges qui sont initiés au sein des équipes commerciales qui exercent à distance ou en secteur donnent lieu à des gratifications valorisantes.

3.1.3 Une animation commerciale pour informer et donner du sens

Il y a chez les conseillers bancaires un besoin très important de bénéficier de rencontres qui permettent d'avoir une meilleure appréhension des orientations de l'entreprise et qui favorisent les échanges au sein de la communauté des conseillers bancaires.

A cet effet, le référentiel de management commercial prévoit des réunions hebdomadaires au niveau de chaque équipe de conseillers bancaires. Ces réunions renforcent le sentiment d'appartenance à l'équipe commerciale et permettent d'éviter, dans un certain nombre de cas, l'isolement de conseillers bancaires éloignés géographiquement de leur équipe.

Il y a aussi la rencontre annuelle de présentation du Plan d'Actions Commerciales et de Services et la convention de rentrée qui constituent deux rendez-vous importants de la communauté des conseillers bancaires.

Toutefois ces rencontres ne sont pas exclusives d'autres rencontres à l'initiative des managers. En effet, en complément, les conseillers bancaires doivent être réunis de manière régulière au niveau du territoire ou du centre financier dans le but notamment de donner du sens à leurs actions en :

- favorisant les échanges sur les bonnes pratiques
- démultipliant la stratégie de l'entreprise
- en présentant, tout au long de l'année, les objectifs et les résultats
- en présentant, en début d'année, les mécanismes de la rémunération variable bancaire
- en s'assurant de la bonne diffusion auprès des conseillers bancaires de nouveaux programmes comme CAP Client 3.0, ou de nouvelles méthodes et outils.



4. UN QUOTIDIEN FACILITE

Les conseillers bancaires se font régulièrement l'écho d'un certain nombre de difficultés auxquelles ils sont confrontés et qui rendent l'exercice de leur activité plus difficile. Les présentes mesures se donnent pour objectif d'apporter des réponses adaptées pour supprimer un certain nombre de ces difficultés.

4.1 Le renforcement de certaines garanties

4.1.1 *En matière de congés*

Les dispositions de l'accord Groupe « un avenir pour chaque postier » du 5 février 2015, dont celles ayant pour objet de « favoriser la prise de congés des postiers », sont applicables aux conseillers bancaires.

En ce qui concerne les congés d'été, l'accord Groupe précité prévoit notamment que « tout postier qui le souhaite bénéficiera d'au moins trois semaines de congés durant la période du 1^{er} juin au 30 septembre » et que « ces trois semaines sont consécutives, sauf demande particulière du postier ».

La gestion des congés des conseillers bancaires est à traiter dans le cadre de cet accord et également dans le cadre de la satisfaction des clients. Elle doit ainsi avoir pour but de privilégier autant que possible leurs périodes d'absence qui se situent le plus souvent sur la période estivale.

Par ailleurs, dès lors qu'un conseiller bancaire n'a pu bénéficier de ses droits à congé suite notamment à des sollicitations de sa ligne managériale pour faire face aux besoins de l'activité commerciale, le report de ses congés est de droit.

Enfin, les congés acceptés qui se situeraient sur des périodes de challenge ou autre opération à caractère commercial ne peuvent être remis en cause.

4.1.2 *En matière de temps partiel*

Les dispositions de l'accord Groupe « un avenir pour chaque postier » du 5 février 2015, dont celles ayant pour objet de « faciliter le temps partiel choisi », de même que celles contenues dans l'accord social relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes à La Poste du 25 juillet 2019, sont applicables aux conseillers bancaires.

Les temps partiels accordés doivent être pris en compte dans les attendus de l'équipe commerciale et au moment de l'analyse des résultats.

4.1.3 *En matière de représentation du personnel*



Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

Un certain nombre de conseillers bancaires sont titulaires d'un mandat au sein d'une instance de représentation du personnel sans être pour autant permanent syndical. Or, ce type de mandat nécessite très souvent un investissement en temps important qui éloigne le représentant du personnel de son activité professionnelle.

En conséquence, cet investissement doit être pris en compte dans les attendus et au moment de l'analyse des résultats.

4.1.4 En matière de délais de route

Dès lors qu'un conseiller bancaire doit se rendre à une réunion organisée par sa hiérarchie ou à une formation à laquelle il a été régulièrement convoqué, les délais de route nécessaires pour s'y rendre doivent être pris en compte :

- Le délai de route entre le domicile et le travail (ou entre le travail et le domicile), effectué dans le cadre d'un déplacement de nature professionnelle (séminaire, réunion, formation,...) ne se comptabilise pas dans le temps de travail effectif.
- Toutefois, lorsque le temps de trajet entre le domicile et le lieu du déplacement professionnel (réunion, séminaire, formation...), représente un allongement par rapport au temps habituel de trajet entre le domicile et le lieu de travail, celui-ci doit être pris en compte en aménageant par exemple l'heure de prise de service le lendemain du trajet (ou dans les jours qui suivent), en accord avec le manager et si les besoins du service ne s'en trouvent pas perturbés.

D'une manière générale, il convient de préférer les horaires de réunions permettant de concilier vie professionnelle et vie personnelle des participants, tout en répondant aux besoins du service.

Il est rappelé, qu'en dehors du trajet domicile-travail, les frais financiers engendrés par les trajets effectués dans le cadre des déplacements professionnels font l'objet d'une prise en charge par l'entreprise selon les règles en vigueur.

4.1.5 La prise en compte des absences longues

Ce type d'absence doit être pris en compte dans les attendus de l'équipe commerciale et au moment de l'analyse des résultats.

A cet effet, chaque directeur régional, la direction des opérations et le directeur de la DEDT, dispose d'une enveloppe supplémentaire de part managériale pour compenser l'impact des postes vacants ou d'événements importants imprévus.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

Cette enveloppe exclusivement attribuée aux Secteurs et équipes concernés, est affectée sur décision du Directeur Régional ou de la DEX DO ou Directeur de la DEDT qui associeront le DRH dans le choix des bénéficiaires.

En outre, les mesures reconduites de l'accord du 17 décembre 2014 réaffirment la possibilité d'avoir recours à des conseillers bancaires remplaçants [COBAR] au sein des directions régionales du Réseau.

4.1.6 La sécurité des conseillers bancaires en bureau

Les consignes de sécurité doivent être rappelées pour ce qui concerne les conseillers bancaires qui sont amenés à exercer leur activité seuls dans un bureau.

4.2 L'amélioration des conditions matérielles d'exercice des métiers de conseil bancaire

Outre une plus grande autonomie et une animation commerciale plus mobilisatrice perçues par les conseillers bancaires comme des évolutions essentielles pour les aider dans leur activité, l'amélioration d'un certain nombre d'aspects pratiques constitue un levier essentiel pour renforcer la qualité de la relation client.

4.2.1 Un poste de travail rénové pour renforcer la relation client

Grâce à la modernisation de son poste de travail due à des programmes comme Cap Client 3.0 (dont le déploiement s'est fait par étapes sur plusieurs années 2015/2020) ou Contact, le conseiller bancaire, plus proactif, pourra davantage se consacrer à la relation client.

A cet effet, les nouvelles situations de poste de travail client permettent :

- D'unifier le langage et les pratiques entre les différents acteurs de la Banque et le client,
- De disposer d'une vision simplifiée du profil et de la situation du client permettant ainsi une compréhension rapide et juste de ses besoins, complémentaire mais non redondante avec la préparation d'entretien,
- De simplifier la gestion quotidienne des applications à disposition des conseillers à travers un portail unique.

La finalité de ces nouveaux outils est donc d'apporter une aide aux conseillers bancaires et non d'en faire des instruments de contrôle.

4.2.2 La recherche d'une nouvelle synergie entre Centres Financiers et Réseau

Au fil des bascules et des mutualisations qui ont lieu dans les centres financiers, chaque Direction Régionale voit ses opérations bancaires traitées dans un nombre plus important de Centres financiers.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

Cette évolution ne doit pas conduire à une moins bonne accessibilité des centres pour les conseillers bancaires. D'où l'engagement de La Banque Postale et de La Poste qui a pour finalité de permettre une relation plus fluide au travers d'un guichet unique bancaire :

- Plus simple pour le conseiller bancaire et le secteur
- Plus professionnel et plus homogène
- Plus accessible (9h – 19h, y compris le samedi matin jusqu'à 12h).

Dans ce cadre, le mode de relation entre centres Financiers et Réseau repose sur des engagements mutuels :

- Un engagement en Centre Financier d'apporter une réponse qualifiée dans 90% des cas en moins d'un jour, 24h.
- Un engagement du Réseau : les demandes des Bureaux de poste doivent être envoyées à 95% par email au guichet unique bancaire via l'outil PicassoV2.

Par ailleurs, afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques, les immersions de conseillers bancaires du Réseau dans les services financiers et de conseillers bancaires des services financiers en bureau de poste sont maintenues. Chaque immersion fera l'objet d'attendus formalisés et d'un suivi. Ces immersions pourront être réalisées dans le cadre de la professionnalisation des conseillers bancaires sur la vente à distance.

En outre, un groupe de réflexion Réseau et Services Financiers a été mis en place pour travailler à l'amélioration de l'accessibilité dans les échanges entre les bureaux de poste et les centres financiers (notamment au travers d'outils comme Picasso et le SBA) et ont donné lieu à plusieurs évolutions, notamment de l'outil Picasso.

4.2.3 La circulation des dossiers clients

La numérisation des dossiers clients et pièces justificatives permet de donner une connaissance client omni canal.

4.3 La mise en place de groupes utilisateurs pour les évolutions technologiques

De nombreuses évolutions technologiques viennent modifier l'environnement du poste de travail des conseillers bancaires. Ainsi en est-il de projets tels que Cap Client 3.0 ou Contacts.

Outre les expérimentations mises en place dans ce type de transformation, les équipes projet devront s'adjoindre systématiquement un groupe utilisateurs composé de conseillers bancaires. Les travaux de ces groupes utilisateurs pourront être joints aux dossiers soumis aux instances de représentation du personnel qui doivent être consultées.



LA POSTE

Prolongation de certaines mesures issues des accords relatifs aux métiers du conseil bancaire

Par ailleurs, pour le déploiement de ces nouveaux outils, des formations continues ont été mises en place. Elles seront systématiquement intégrées dans les formations de base.

4.4 La mise en place d'une écoute active des conseillers bancaires

Un panel de conseillers bancaires est mis en place de manière permanente pour assurer une écoute active sur tout ce qui touche aux conditions de travail de la ligne conseil bancaire.