



LA POSTE

Direction des Ressources Humaines et des Relations sociales
Direction de la stratégie sociale

Destinataires

Difusion nationale
Tous services

Contact

Correspondants RH Métiers
Tél :
Fax :
E-mail :

Date de validité

Du 22/01/2013 au 21/01/2016

Méthode de conduite du changement Alerte sociale



Bulletin Ressources
Humaines

**OBJET : DEPLOIEMENT DE LA METHODE DE CONDUITE DU
CHANGEMENT DE LA POSTE ET MISE EN PLACE DE L'ALERTE
SOCIALE**

X	C1	Interne
	C2	Restreint
	C3	Confidentiel
	C4	Secret

Sylvie François



LA POSTE

Méthode de conduite du changement
Alerte sociale

Sommaire

Page

PREAMBULE	3
------------------	----------

1.LA METHODE DE CONDUITE DU CHANGEMENT A LA POSTE	4
--	----------

1.1 LANCEMENT DU PROJET : COMMUNICATION ET SENS	4
1.2 ECOUTE INDIVIDUELLE DES PERSONNELS CONCERNES	5
1.3 CONCERTATION ET/OU NEGOCIATION AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES	5
1.4 CONSULTATION DES INSTANCES COMPETENTES (CHSCT PUIS CT)	6
1.5 BILAN OBLIGATOIRE	6

2.L'ALERTE EN CAS DE NON-RESPECT D'UN ACCORD SOCIAL OU DES REGLES DE DIALOGUE SOCIAL	6
---	----------

2.1 CHAMP D'APPLICATION DE L'ALERTE	6
2.2 MODALITES DE SAISINE DE L'ALERTE	7
2.3 LA SUITE DONNEE A L'ALERTE	8
2.4 SUIVI ET EVALUATION DE CE DISPOSITIF	8



LA POSTE

Méthode de conduite du changement
Alerte sociale

PREAMBULE

L'accord sur la qualité de vie au travail, signé le 22 janvier 2013 avec les organisations syndicales FO, CFDT, CGC-UNSA et CFTC, a l'ambition d'installer un dialogue social de qualité, marqué notamment par la loyauté et le respect des personnes dans toutes les circonstances.

Les évolutions liées aux besoins des clients et au niveau de l'activité de La Poste nécessitent que l'entreprise soit en capacité d'adapter ses organisations de travail. Dans ce contexte, les organisations du travail doivent permettre aux managers de donner du sens aux activités exercées par chacun, quelle que soit sa place dans l'organisation. Dans cette optique, ils veilleront à réduire la parcellisation des tâches et à favoriser les marges d'autonomie dans toutes les fonctions.

*L'objet du présent texte est d'officialiser la méthode de conduite du changement, qui doit être déployée pour **tous les projets impactant l'organisation et le fonctionnement des services**. Il est rappelé à cette occasion qu'un délai minimum de deux ans doit être respecté entre deux réorganisations.*

Dès lors, pour un même service, un délai de 2 années entières doit impérativement s'écouler entre deux projets consécutifs. Pour le calcul de ce délai de 2 ans, il convient de prendre en compte les moments suivants :

- le point de départ correspond au moment où la dernière évolution d'organisation a été effectivement mise en place et dont la date est inscrite dans le texte du comité technique.

- la deuxième date à prendre en compte est celle qui correspond à la mise en place de la nouvelle organisation considérée, qui est contenue dans le texte du comité technique.

Cette méthode de conduite du changement, commune à tous les services de La Poste, s'appuie sur le bilan des expérimentations menées de mai à septembre 2012 ainsi que sur les règles du dialogue social issues de l'accord-cadre sur la qualité de vie au travail du 22 janvier 2013.

Elle vise à ce que tous les projets d'évolution intègrent un certain nombre d'étapes et d'analyses indispensables et à promouvoir un dialogue social de qualité et l'écoute des postières et des postiers afin de mieux comprendre et prendre en compte leurs attentes.

Au-delà du respect de la méthode elle-même, qui pose les règles communes à respecter obligatoirement, c'est l'esprit de dialogue, d'écoute et de concertation qui doit présider à sa mise en œuvre.



LA POSTE

Méthode de conduite du changement Alerte sociale

Dans ce cadre, l'accord sur la qualité de vie au travail crée un dispositif d'alerte sociale permettant aux organisations syndicales de saisir le Directeur du NOD concerné, puis éventuellement la Directrice générale Adjointe, Directrice des Ressources Humaines et des Relations sociales du Groupe, en cas de non-respect des règles communes de dialogue social ou d'un accord collectif.

Ce dispositif d'alerte novateur engage tous les managers et les responsables RH à veiller au respect des règles de dialogue social dans les projets impactant l'organisation et le fonctionnement des services, telles qu'elles figurent dans l'accord du 22 janvier 2013 et au respect à tous les niveaux des engagements pris dans des accords sociaux.

Au-delà des règles figurant dans ce texte, chaque responsable de projet doit naturellement continuer à inscrire la conduite de son projet dans une gestion globale du changement, incluant toutes les actions nécessaires en matière de communication, de gestion des compétences, d'évolution des personnes, des fonctions, des postes, ainsi que tous les volets techniques à anticiper.

1. LA METHODE DE CONDUITE DU CHANGEMENT A LA POSTE

La méthode de conduite du changement de La Poste se décline en cinq étapes et s'applique à tous les projets impactant l'organisation et le fonctionnement des services.

1.1 LANCEMENT DU PROJET : COMMUNICATION ET SENS

Chaque projet impactant l'organisation et le fonctionnement des services doit faire l'objet d'un lancement qui vise à communiquer, tant aux postières et postiers concernés qu'aux organisations syndicales, le sens du projet, les enjeux et les bénéfices attendus en termes de satisfaction clients ainsi que d'amélioration de la qualité de vie au travail. Cette phase doit permettre d'éclairer tous les acteurs impliqués sur le projet qui sera mené. Lors de ce lancement, une première analyse, globale, des principaux impacts du projet doit être effectuée et présentée.

Ainsi ces projets seront systématiquement présentés, avant leur lancement, par le manager :

- Aux postiers selon une communication appropriée ;
- Aux organisations syndicales, dans le cadre d'une CDSP, au niveau du NOD considéré.

Les projets d'ampleur destinés à être déployés dans plusieurs NOD font l'objet d'une présentation en CDSP nationale, au niveau du métier considéré ou de La Poste pour les projets de ce niveau, avant leur déploiement dans les NOD.



LA POSTE

Méthode de conduite du changement Alerte sociale

Cette CDSP marquera le début de la concertation/négociation sur le projet.

Cette information initiale auprès des organisations syndicales et auprès de l'ensemble du personnel concerné précise :

- Le sens et les objectifs du projet, notamment pour les clients, pour La Poste et pour le personnel concerné ;
- La date prévisionnelle de mise en œuvre du projet ;
- Les modalités de coordination des différents intervenants sur le projet de la réorganisation – manager, RH, médecins du travail, assistantes sociales, préventeurs ...

1.2 ECOUTE INDIVIDUELLE DES PERSONNELS CONCERNES

Une phase d'écoute individuelle est mise en œuvre. Elle a pour objectif de recueillir les attentes, les contraintes, les opportunités ou les difficultés éventuelles des personnes concernées par l'évolution de l'organisation et d'établir un diagnostic faisant apparaître les impacts éventuels sur les conditions de travail et la santé au travail.

Des plans d'actions seront établis afin de concilier au mieux les objectifs du projet et les aspirations individuelles de chacune et de chacun.

1.3 CONCERTATION ET/OU NEGOCIATION AVEC LES ORGANISATIONS SYNDICALES

La concertation/négociation sociale s'effectue tout au long du projet.

Quel que soit le lieu de concertation ou de négociation, NOD ou établissement, la composition de la délégation syndicale relève entièrement de la responsabilité de chaque organisation syndicale représentative au niveau du NOD. Le manager en charge du projet devra ainsi systématiquement consulter les organisations syndicales au niveau de son NOD afin qu'elles désignent la/les personnes qui les représenteront pour le projet.

Cette phase a pour objectif de mener une concertation sur :

- les différents scénarii d'évolution proposés tant par la direction de La Poste que par les syndicats ;
- l'étude des impacts sur le personnel ;
- les dispositifs qui seront mis en place pour accompagner le personnel au plan individuel (formations, évolutions professionnelles, mobilités...).

Les différents scénarii d'évolution devront prendre en compte les dimensions collectives et individuelles en s'appuyant sur les contributions des différents acteurs intervenants sur le projet et notamment les acteurs des filières prévention et médico-sociale.

Si le projet d'organisation le nécessite, un dispositif d'accompagnement du personnel pourra faire l'objet d'une concertation ou d'une négociation.



LA POSTE

Méthode de conduite du changement
Alerte sociale

1.4 CONSULTATION DES INSTANCES COMPETENTES (CHSCT PUIS CT)

La consultation des instances représentatives du personnel doit être effectuée lorsque les dispositions réglementaires l'exigent et selon les règles en vigueur.

Le CHSCT puis le CT compétents doivent être consultés.

Après la réunion et la consultation des instances concernées, le manager décide de la mise en œuvre du projet, soit à travers un relevé de décision unilatéral, soit éventuellement à travers un accord social dont les dispositions auront été négociées dans la cadre de la phase de concertation ou négociation sociale.

1.5 BILAN OBLIGATOIRE

Tout projet impactant l'organisation et le fonctionnement des services devra donner lieu à un bilan environ 6 mois après sa mise en œuvre. Ce bilan portera sur :

- Le niveau d'atteinte des objectifs de l'évolution ;
- Les mesures effectivement mises en œuvre pour traiter les problématiques personnelles identifiées ;
- Le cas échéant l'avancement du volet social du projet (formations, mobilités, reclassements...);
- Eventuellement, les mesures correctrices envisagées pour résoudre les difficultés qui seraient apparues.

Ce bilan devra être présenté aux organisations syndicales et au personnel.

2. L'ALERTE EN CAS DE NON-RESPECT D'UN ACCORD SOCIAL OU DES REGLES DE DIALOGUE SOCIAL

2.1 CHAMP D'APPLICATION DE L'ALERTE

L'alerte créée par l'accord cadre du 22 janvier 2013, peut être actionnée lorsqu'une organisation syndicale représentative au niveau considéré estime qu'un projet ou une décision ne respecte pas :

- les règles communes en matière de dialogue social rappelées dans l'accord-cadre qualité de vie au travail du 22 janvier 2013 ;
ou
- un accord collectif en cours de validité, quel que soit son niveau de signature au sein de La Poste.

L'alerte ne peut être actionnée plus de deux fois, une fois au niveau local, une fois au niveau national, par une même organisation syndicale et pour un même projet.



LA POSTE

Méthode de conduite du changement
Alerte sociale

2.2 MODALITES DE SAISINE DE L'ALERTE

L'alerte est possible sur deux niveaux (local et national) étant précisé que le niveau local constitue un préalable obligatoire avant toute saisine au niveau national.

Dans les deux cas, les modalités prévues dans le présent document devront être respectées. En effet, une alerte qui ne respecterait pas les modalités définies dans ce texte, ne pourrait pas être considérée comme valide au sens de l'accord du 22 janvier 2013.

Les organisations syndicales devront saisir le responsable du NOD qui a en charge le projet ou la décision objet de l'alerte. Cette saisine doit être faite par écrit, soit sur la boîte mail qui sera communiquée aux organisations professionnelles au niveau considéré, soit par lettre recommandée avec AR.

A cette occasion, elles devront obligatoirement préciser certaines informations parmi lesquelles:

Pour les alertes de niveau local :

- Le métier, la direction, l'établissement concerné ;
- Le ou les éléments motivant l'alerte.

Pour les alertes de niveau national :

- La date de saisine du Directeur du NOD concerné ;
- La réponse apportée par le niveau local ;
- Le ou les éléments motivant l'alerte (accord ou texte sur lequel elle est basée).

Un accusé de réception sera envoyé à l'organisation syndicale par la Direction dès réception de la saisine.

2.2.1 La Procédure au niveau local

Les organisations syndicales représentatives au niveau local, qui souhaitent exercer l'alerte doivent saisir le Directeur du NOD afin de rechercher une solution au niveau concerné avant une éventuelle alerte nationale.

Le Directeur du NOD devra répondre dans un délai de 5 jours ouvrés à compter de la réception de la demande (date du mail ou accusé de réception).

2.2.2 La procédure d'alerte au niveau national

En l'absence de réponse au niveau local après 5 jours ouvrés ou si après cette réponse une ou plusieurs organisations estiment l'alerte toujours nécessaire, les représentants nationaux des organisations syndicales représentatives à ce niveau, sont habilités à activer cette procédure d'alerte au niveau national.

Ainsi, elles pourront saisir directement la Directrice Générale Adjointe, Directrice des Ressources Humaines et des Relations Sociales du Groupe.

Une copie de la saisine devra être simultanément adressée au Directeur du NOD concerné, par l'organisation syndicale nationale qui effectue l'alerte.



LA POSTE

Méthode de conduite du changement Alerte sociale

Une réponse écrite sera apportée à l'organisation syndicale dans un délai de 8 jours ouvrés à compter de la réception de la demande identifiée par l'accusé de réception.

Une copie de la réponse sera adressée simultanément au Directeur de NOD concerné.

2.3 LA SUITE DONNEE A L'ALERTE

Il est rappelé que le Directeur saisi doit répondre dans le délai de 5 jours ouvrés au niveau du NOD, ou de 8 jours ouvrés au niveau national.

Ce n'est qu'après réponse du Directeur du NOD ou en l'absence de réponse du Directeur dans le délai de 5 jours, que l'alerte peut être actionnée au niveau national.

Afin d'être en capacité de tirer les conséquences d'une alerte qui se révélerait justifiée, il est nécessaire que l'évolution d'organisation sur laquelle elle porte ne soit pas mise en œuvre tant que l'alerte n'a pas été traitée. Toutefois, l'alerte n'a pas comme conséquence d'interrompre, *de facto*, la conduite du projet ni les instances prévues dans ce cadre.

Les situations pouvant se produire sont les suivantes :

- Soit le Directeur du NOD estime dans sa réponse que l'alerte est justifiée, et dans ce cas le responsable du projet doit mettre en œuvre les corrections nécessaires dans la conduite du projet, au besoin en recommençant une phase qui n'aurait pas été correctement menée,
- soit le Directeur du NOD estime que l'alerte n'est pas justifiée, en communique les raisons, et dans ce cas, le projet peut être mis en œuvre.

Dans tous les cas, la réponse apportée à l'alerte s'impose au manager en charge du sujet sur lequel elle portait. Ainsi, une alerte effectuée au premier niveau fera l'objet d'une réponse qui s'impose au(x) directeur(s) d'établissement(s) concernés.

Les réponses aux alertes faites au niveau national s'imposent au métier et/ou à la direction concernée.

2.4 SUIVI ET EVALUATION DE CE DISPOSITIF

Le fonctionnement du dispositif d'alerte fera l'objet chaque semestre d'un échange avec les organisations professionnelles signataires de l'accord du 22 janvier 2013 afin d'évaluer :

- Les difficultés dans la mise en œuvre des règles communes susvisées et/ou des accords sociaux ;
- Les améliorations potentielles aux modalités de dialogue social.

Dans ce cadre, un bilan de toutes les alertes effectuées au niveau local et au niveau national, sera réalisé semestriellement par la DRH de La Poste.