

ORIENTATIONS ET PLANS D'ACTION DE LA POSTE ACCOMPAGNEMENT HUMAIN DES CHANGEMENTS

1. Politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, et visibilité donnée aux postiers.

La Poste a fait le choix d'un développement responsable qui conjugue amélioration de la performance et attitude volontariste dans les domaines social et environnemental. Ce développement responsable du Groupe passe par le maintien d'un modèle social fort, fondé sur l'emploi de qualité, sur l'égalité des chances, la diversité et l'accompagnement des projets professionnels des collaborateurs. Cette politique sociale permet à l'entreprise de tenir son engagement d'accompagner l'évolution professionnelle des collaborateurs concernés par un projet de modernisation, tout comme elle lui permet de fidéliser ceux qui l'ont rejoint en leur offrant de réelles perspectives d'évolution.

Depuis 2004 La Poste s'est engagée dans une politique ambitieuse d'amélioration continue de la qualité de l'emploi principalement sur les axes de la fin du temps partiel imposé et de la baisse du recours au CDD. Avec un taux d'emploi à temps plein des salariés (87,6% en 2008) très proche du taux d'activité à temps plein des fonctionnaires de La Poste (88,3 %), l'entreprise offre aujourd'hui un temps plein à tous les salariés qui le souhaitent. Un programme volontaire de réduction du recours aux CDD a permis d'offrir un CDI à plus de 19 000 personnes en CDD sur la période 2005-2008. Aujourd'hui la part des CDD dans le total des effectifs ne représente plus que 3%.

Dans le même temps La Poste a placé le développement des compétences au cœur de sa gestion des ressources humaines. Les réformes de la formation (2005), de la promotion (2007) et de la mobilité (2008) ont permis de faire le lien entre les souhaits des personnes en matière d'évolution professionnelle et les possibilités d'emploi offertes par l'entreprise. Le taux de promotion, bon indicateur de la reconnaissance par l'entreprise du développement des compétences des postiers, est passé de 5% en 2004 à 10% en 2008. Ainsi sur les 3 dernières années (2006 - 2008) c'est plus de 75 000 postiers qui ont bénéficiés d'une promotion.

S'agissant plus particulièrement de la mobilité, La Poste a fait le choix de faciliter les projets des postiers en matière de mobilité interne, de mobilité vers les fonctions publiques et de création d'entreprise. Cette politique offre un rôle nouveau aux postiers, celui d'être acteur de leur mobilité par la création des conditions de leur prise d'initiative (nouvelles règles de mobilité interne, bourse d'emplois accessible par tous sur intranet et internet et où la candidature est libre, développement d'un réseau de 272 conseillers mobilité, bénéfice d'un dispositif dérogatoire en matière de mobilité vers les fonctions publiques, etc.) dans un contexte où la mobilité interne est désormais prioritaire sur le recrutement externe pour combler une vacance d'emploi.

L'ensemble de cette politique en matière d'emploi s'inscrit dans une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences sur laquelle La Poste a fait le choix d'ouvrir le 15 septembre dernier une négociation avec les organisations syndicales représentatives dans l'entreprise. Les parties prenantes à la négociation sont accompagnées par un organisme extérieur, l'Agence Nationale d'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT), agence nationale paritaire avec laquelle La Poste a initié sur le sujet de la GPEC une collaboration fructueuse depuis plus d'un an.

Enfin, La Poste, par nature ouverte à tous et riche de valeurs fortes, participe à de nombreuses initiatives en faveur de la diversité et l'égalité des chances (Charte de

l'apprentissage, Charte de la diversité, Charte d'engagement des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation, Engagement national pour l'emploi des jeunes dans les quartiers, Train pour l'emploi et l'égalité des chances). La Poste s'est vu remettre le label « Egalité » en 2006 et le label « Diversité » en 2009.

2. Accompagnement humain des projets :

Les défis relevés par La Poste nous conduisent à mettre en place des changements commerciaux, techniques, et organisationnels, qui doivent être menés dans le respect des personnes, et avec le souci de préserver et développer la santé des postiers. La préservation de la santé des postiers est une composante centrale de notre politique de développement responsable.

Les projets mis en place à La Poste font l'objet d'un certain nombre d'études d'opportunité et de faisabilité non seulement sur le plan financier, technique, commercial, mais aussi humain. Ces études se traduisent par des tests, des expérimentations, et/ou des opérations de pré-déploiement, associant la ligne managériale, les experts, les postiers et les représentants du personnel. Les bilans effectués dans ce cadre permettent de compléter ou de corriger les dispositifs de déploiement.

Le déploiement des projets est piloté par la ligne manageriale avec le concours de la Filière Ressources Humaines, et le plus souvent des Assistants Sociaux, Conseillers Mobilité et des Médecins de Prévention Professionnelle.

Les Assistants Sociaux :

Le réseau des Assistants Sociaux est composé de 286 Assistants Sociaux répartis sur tout le territoire.

Ce réseau intervient dans le cadre du déploiement des projets de différentes manières : entretiens personnalisés proposés à l'ensemble du personnel concerné, participation à des réunions d'information. L'objectif des Assistants sociaux dans ce cadre est d'aider les agents à analyser leur situation et d'identifier les informations et aides sociales dont ils ont besoin.

Les Conseillers Mobilité :

Le réseau des Conseillers Mobilité est composé de 272 Conseillers répartis sur tout le territoire.

Ce réseau intervient en accompagnant les postiers volontaires dans l'identification de leurs souhaits d'évolution en interne et/ou vers les fonctions publiques (réalisation d'entretiens professionnels), et dans la réalisation de leurs projets professionnels : prise de contact auprès de la ligne managériale, coopération avec les acteurs de la mobilité vers les fonctions publiques, aide à la rédaction de CV, aide à l'utilisation de la Bourse d'emploi, présentation des plans d'accompagnement définis dans le cadre des projets

Les Services de Santé et Sécurité au travail :

La Poste compte 147 Médecins de Prévention Professionnelle, 90 infirmiers, 434 spécialistes de prévention organisés en Services de Santé et Sécurité au travail.

Ces Services interviennent dans l'analyse de l'impact des projets sur les conditions de travail des postiers et contribuent à l'amélioration du déploiement. Ils conseillent la ligne managériale dans l'évaluation et la prévention des risques psychosociaux.

Les visites médicales réalisées dans le cadre du suivi médical régulier, ou à l'occasion de la mise en œuvre d'un projet, ou encore à la demande des agents ou des managers, permettent de détecter les éventuelles situations de fragilité ou de détresse. Les infirmières santé au travail, par leur écoute active, participent également au dépistage des personnes en situation difficiles.

Les enquêtes sociales et les audits RSE :

Les enquêtes sociales de type « Devous@nous », menées grâce au concours de l'IFOP, ainsi que les audits menés par le Cabinet VIGEO sur la Responsabilité Sociale de l'Entreprise permettent de bien cerner les attentes des postiers et d'ajuster finement les politiques en conséquence.

Prévention des risques psychosociaux

3.1 En complément de l'accompagnement humain des projets, La Poste poursuit et renforce les actions de prévention des risques psychosociaux lancées depuis plusieurs années.

La Poste a mis en place depuis 1995 un **dispositif de prise en charge des victimes d'agression**, qui s'appuie sur l'intervention de cellules post-agression, composée de Médecins de Prévention Professionnelle, Infirmiers en santé au travail et Assistants Sociaux. Ces acteurs, dûment formés, ont pour objectif d'aider les agents victimes d'agression sur le plan émotionnel, médical, social, et professionnel.

Les mêmes acteurs interviennent par ailleurs en cas d'évènements graves (accidents, décès ..) survenant au travail ou dans la vie privée, et susceptibles d'avoir des retentissements dans le milieu professionnel. Ces acteurs peuvent intervenir auprès de l'équipe de travail et de la famille du postier.

La Poste a mis en place dès 2002 un **dispositif de prévention du harcèlement moral**, réactualisé au cours du 1^{er} semestre 2009.

Ce dispositif s'appuie sur les principes suivants :

prendre en considération toutes les demandes dénonçant un harcèlement moral,

s'appuyer sur une approche pluridisciplinaire et concertée (DRH, Responsable hiérarchique, assistant social, médecin de prévention professionnelle),

attendre le résultat des différentes analyses, en dehors des situations d'urgence, pour décider des mesures à mettre en œuvre,

protéger la personne qui se dit victime,

protéger l'auteur présumé,

respecter la confidentialité et la neutralité.

Ce dispositif permet de caractériser la situation, et de prendre des mesures adaptées. Il a fait l'objet d'une actualisation en 2009 par :

L'introduction d'une phase d'analyse d'opportunité avant le déclenchement du protocole : le bilan réalisé montrait que celui-ci pouvait être déclenché de façon procédurière.

La possibilité de recourir à des mesures conservatoires si la situation l'exige.

La nouvelle version du protocole insiste sur la nécessaire adhésion des personnes qui souhaitent témoigner, et précise les conditions de désignation du manager associé dans les analyses

Notre démarche de prévention des conduites addictives, se traduit par des actions de communication auprès des managers, médecins de prévention professionnelle et assistants sociaux, sur les facteurs de risque liés aux conduites addictives et les actions de prévention possibles. Centrée initialement sur l'addiction à l'alcool, cette démarche intègre depuis 2009 la consommation de drogues.

Dans le cadre de l'Accord pour le développement d'une politique spécifique de La Poste en zone urbaine sensible du 16 mars 1999, les médecins de prévention et assistants sociaux ont été formés au stress et à sa gestion, des actions de formation à la gestion du stress (modules encadrement / agents) ont été déployées à partir de 2000, prioritairement auprès des personnels travaillant en quartier sensible. La formation « Gestion du stress et management » est accessible à l'ensemble des cadres de La Poste.

En 2008, 1760 personnes ont été formées à la gestion du stress, soit 6 fois plus qu'en 2005.

Depuis 2005, l'Enseigne développe la prévention des incivilités en bureaux de poste, avec une réflexion sur les causes d'incivilités qui a débouché sur des actions concernant :

l'organisation des bureaux de poste (postes de travail, accueil des clients),
l'accompagnement juridique des victimes d'incivilités dans le cadre des procédures pénales.

la formation à la prévention et à la gestion des incivilités :

depuis 2006, formations spécifiques d'une journée pour l'encadrement et les guichetiers,

depuis 2009 : formation des collectifs de travail au sein des 200 bureaux de poste les plus concernés par les incivilités, sensibilisation des personnels des autres bureaux, intégration de modules spécifiques dans la formation de base de l'encadrement et personnels des bureaux de poste.

- la formation des formateurs d'association (ex ATD Quart Monde) ou de services publics (ex CAF). L'objectif est de prendre en compte la fragilité des clients et de construire une relation client solidaire. La formation proposée porte sur les notions de base sur l'argent, la valeur des produits, les prix, les factures, le vocabulaire nécessaire, ce qu'est un compte et son fonctionnement, la gestion de l'argent, l'utilisation des imprimés, l'envoi de courrier et les opérations sur automate. Autant de connaissances qui vont faciliter la relation entre les guichetiers et la clientèle fragile, réduire le temps d'attente et les incivilités.

3.2 Notre démarche consiste par ailleurs à organiser un diagnostic étayé sur une problématique complexe, pour mieux adapter nos actions.

La Poste développe actuellement une démarche et un outil d'**Évaluation des risques professionnels** destinés aux managers et **intégrant les risques psychosociaux** : violences internes, violences externes, risque de stress au travail. L'évaluation des risques doit être réalisée localement, sous la responsabilité du Directeur d'établissement. L'outil développé permet un questionnement au niveau de la direction de l'établissement d'une part et dans chaque unité de travail d'autre part. L'évaluation débouche sur un plan d'action local. Cet outil est en cours de test en établissement. La généralisation interviendra au dernier trimestre 2009.

Des **études « Stress »** ont été réalisées avec le Cabinet Stimulus, à l'Enseigne (2007), aux Services Financiers (2007/2008) et au Courrier (2009). Ces études ont porté sur les niveaux, les facteurs de stress et l'impact sur la santé. Des questionnaires, validés sur le plan scientifique, ont été remplis par des agents volontaires, sur leur lieu de travail, dans les conditions de confidentialité requises.

Ces études restant ponctuelles, La Poste a décidé de déployer une démarche globale et durable d'évaluation et de prévention du stress professionnel : le **Dispositif d'Évaluation et de Suivi du Stress Professionnel** (DESSP). Comme pour les études stress, l'outil intègre des questionnaires validés sur le plan scientifique. A la différence des études stress, le questionnaire sera cette fois rempli par les agents volontaires à l'occasion de la visite médicale périodique.

Le DESSP permet une approche collective et individuelle :

Les résultats collectifs permettront d'établir un constat objectif et partagé sur le niveau de stress, d'identifier les facteurs de stress et de déterminer des axes d'actions adaptés pour réduire le stress professionnel

Ce dispositif permet au Médecin de Prévention Professionnelle de connaître les niveaux de stress, d'anxiété et de dépression des postiers vus en visite médicale, et d'identifier les personnes devant bénéficier d'une prise en charge médicale.

Le déploiement du DESSP est programmé au dernier trimestre 2009.

Pour conclure, la prévention des risques psychosociaux constitue un axe majeur de notre Politique de Santé Sécurité au travail. Cet axe a été priorisé par **l'Observatoire de la Santé** dont La Poste s'est dotée en 2008 pour suivre l'évolution de la santé des postiers, identifier les facteurs de risques et construire des plans d'action appropriés. L'Observatoire de la Santé s'appuie sur un Conseil Scientifique* qui lui permet de bénéficier d'un niveau d'expertise à la hauteur de ses enjeux, d'un regard extérieur à l'entreprise et des conseils indispensables à la bonne gouvernance de ses actions. Le Conseil Scientifique a été réuni tout récemment pour réaliser un nouveau point d'étape sur le sujet des risques psychosociaux. Un point d'information sur nos travaux a par ailleurs été réalisé fin septembre en CCHSCT.

4. Intégration de la diversité des Postiers.

La Poste a identifié en 2006 un projet diversité. Ce projet s'oriente pour 2010 vers le déploiement de l'égalité des chances.

Le développement du savoir faire : concernant le management de la diversité des équipes (intergénérationnel, interculturel, phénomène religieux, ..) a été priorisé. Une attention particulière est portée au traitement de l'inaptitude afin de favoriser le retour à l'emploi dans le respect de la personne.

Une révision générale de nos procédures de gestion des ressources humaines est entamée afin de donner aux managers un cadre favorable au respect de l'équité et des leviers de reconnaissance. Les principes déontologiques ont été traduits dans la charte du recrutement et la charte de la mobilité.

La sensibilisation à la non-discrimination et à l'équité a été introduite dans les formations initiales de nos cadres stratégiques et supérieurs et sera généralisée en 2010 à l'ensemble des postiers. Des référents diversité sont en cours d'implantation, ils ont vocation à déployer des plans d'action locaux en fonction des risques particuliers identifiés dans leurs sites et à informer le management. Le support de l'intranet et la presse interne sont fortement mobilisés pour valoriser les bons comportements et les bonnes pratiques

** les experts externes du Conseil Scientifique de l'Observatoire de la Santé sont le Professeur William Dab, le Professeur François Bricaire, le Professeur Régis Mollard, le Professeur Alain Cantineau, Jean-Pierre Brun, le Docteur Marie-France Hirigoyen, le Professeur Damien Léger, le Docteur Bernard Laumon*