



COMPETENCES

# ILLUSTRATION DES COMPETENCES

2023



**LA POSTE**  
GROUPE

# SOMMAIRE

<b>BSCC</b>	<b>5</b>
• RESPONSABLE DE L'EXPLOITATION ET DU SERVICE AUX CLIENTS	5
• RESPONSABLE ORGANISATION ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL	13
• EXPERT TERRITORIAL EN ORGANISATION	21
• REFERENT FLUX ET TRANSPORT	27
• SUPERVISEUR TRAITEMENT PFC	33
• RESPONSABLE QUALITE OPERATIONNELLE	39
• RESPONSABLE ACTIONS COMMERCIALES	45
• CHARGE DE CLIENTELE ENTREPRISE	51
• RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES	58
<b>BGNP</b>	<b>71</b>
• RESPONSABLE ESPACE COMMERCIAL	71
• RESPONSABLE D'EXPLOITATION	79
• CONSEILLER SPECIALISE EN PATRIMOINE CONFIRME	87
• CONSEILLER CLIENTELE	93
<b>SF LBP</b>	<b>99</b>
• CHARGE DE DEVELOPPEMENT CLIENTELE	99
• MANAGER DE PROXIMITE MIDDLE OFFICE	107
• ANIMATEUR DE DEVELOPPEMENT COMPETENCES CLIENTS	113
<b>FONCTIONS SUPPORT</b>	<b>119</b>
• ACHETEUR	119
• RESPONSABLE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE	127
• CONTROLEUR DE GESTION OPERATIONNEL	133
• RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES	141
• ASSISTANT DE DIRECTION	151
• PRODUCT MANAGER	157

# ÉDITO

**Vous êtes à la recherche d'une meilleure compréhension des définitions des compétences ? Ce support est fait pour vous !**

Vingt-et-une fonctions, choisies par les branches et les filières supports, bénéficient d'une traduction des compétences clés en gestes professionnels.

Étalonnées sur quatre niveaux, allant du niveau le plus initial au niveau le plus élevé de maîtrise, ces descriptions ont été conçues avec des opérationnels, collaborateurs, managers, représentants des filières métiers et RH. Elles soutiendront chacun dans les processus de recrutement, d'évaluation, de promotion, de construction de plans de développement individuel, de mobilité...

Je vous souhaite une bonne utilisation de ce support,

**Laurence Lezier**

*Directrice de l'Evolution Professionnelle et  
de l'Expérience Collaborateur*

# POUR VOUS GUIDER

**21** fonctions sont décrites : **6** fonctions supports, **8** fonctions BSCC, **4** fonctions BGPN et **3** fonctions LBP/SF.

Pour chaque fonction, 5 compétences majeures sont déclinées en gestes professionnels.

Pour chaque fonction, la présentation est composée de :

- Une **page de garde** avec le nom de la fonction, son grade et les compétences illustrées qui lui sont rattachées
- Une **page par compétence** avec un tableau sur **4 niveaux de maîtrise** :
  - **1er niveau : Basique** : Compréhension des fondamentaux de la compétence.
  - **2ème niveau : Connaisseur** : Capacité à mettre en œuvre des actions liées à la compétence donnée de façon autonome.
  - **3ème niveau : Expert** : Capacité à être performant notamment dans des situations complexes et à être proactif.
  - **4ème niveau : Référent** : Capacité de prendre des décisions en lien avec cette compétence, de maximiser la performance et de mettre en place des actions correctives le cas échéant. Reconnaissance sur cette compétence au-delà du périmètre opérationnel.

Pour les **fonctions managériales**, les nouvelles compétences managériales sont intégrées en lieu et place des anciennes compétences managériales et des compétences comportementales socles, selon le tableau de correspondance fourni.

# **RESPONSABLE DE L'EXPLOITATION ET DU SERVICE AUX CLIENTS**

## GROUPE A

1. Être centré client
2. Organiser la production et gérer les flux de production
3. Promouvoir l'innovation
4. Management du système d'excellence
5. Responsabiliser

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets. Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance.

Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs.

Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### NPS :

Connaître sa signification, ses objectifs en la matière

### Nouveaux services :

Connaître les nouveaux services, connaître les liens avec le commercial

### Facteurs/Agent Courrier apporteurs et vendeurs :

Communiquer sur les résultats des équipes aux RE/ROP, se former à la conquête

### Réclamations :

Connaître la méthode de pilotage des réclamations.

Ecouter ses clients pour comprendre et tenir compte de leurs réclamations.

### Journée réussie :

Connaître la définition et savoir identifier les leviers d'une journée réussie (formation des nouveaux arrivants,...)



Niveau :  
Connaissseur

### NPS :

Piloter le NPS et challenger des équipes / Mettre en œuvre un plan d'actions en cas de défaillance.

### Nouveaux services :

Former son équipe aux Nouveaux Services.

Donner le sens et donner envie à son équipe de les faire (ex. brief du matin, ... client important).

### Facteurs/Agent Courrier apporteurs et vendeurs :

Intégrer la conquête aux routines managériales et pilote les résultats.

### Réclamations :

Réagir en cas de réclamation / d'imprévu

Anticiper les réorganisations et mettre en place des actions pour s'assurer que les clients ont le niveau d'information suffisant pour garantir la production.

### Journée réussie :

Identifier des actions d'amélioration et de les partager en brief.



Niveau :  
Expert

### NPS :

Manager ses RE / ROP pour les emmener dans la fiabilisation du NPS.

### Nouveaux services :

Adapter en lien avec le ROET et le RAC. Faire suite aux contractualisations réalisées par le RAC  
Mobiliser ses équipes en fonction des attendus.

### Facteurs/Agent Courrier apporteurs et vendeurs :

Valoriser les bonnes pratiques des équipes et développer leurs compétences.

### Réclamations :

Réaliser des Résolutions De Problèmes (RDP) et des plans d'actions pour atteindre la satisfaction clients souhaitée.

### Journée réussie :

Garantir la promesse client et la satisfaction du personnel en maîtrisant les coûts.



Niveau :  
Référent

### NPS :

Se porter volontaire pour les tutorats et les formations d'autres RESC en prise de poste ou en vivier.

### Nouveaux services :

Faire de ses équipes des promoteurs des nouveaux services.

### Facteurs/Agent Courrier apporteurs et vendeurs :

Challenger l'équipe pour obtenir des offres de qualité au quotidien.

### Réclamations :

Diffuser les bonnes pratiques, mettre en place les mesures conservatoires pour éviter les réclamations.

### Journée réussie :

Benchmarker auprès de ses pairs et diffuser les bonnes pratiques de ses équipes.

# ORGANISER LA PRODUCTION ET GERER LES FLUX DE PRODUCTION

## Définition de la compétence

Avoir une connaissance approfondie des techniques de prévision de la production et de planification de la production à court/ moyen terme. Évaluer une charge de production, dimensionner les moyens à affecter (humains, infrastructures, outils). Effectuer la planification correspondante (charges/ ressources). Optimiser l'utilisation des moyens (humains, infrastructure, outils). Anticiper les pics de production et les goulots d'étranglement de production. Élaborer le programme de production à court/ moyen terme (semaine/ mois). Lisser la charge. Analyser l'historique de production (tableau de bord), faire un retour d'expérience en déduire les actions d'amélioration. Mener une réunion, un point de production, arbitrer les priorités de production. Utiliser les outils de planification de la production.



Niveau :  
Basique

### Applications métier :

Connaitre les applications utiles à son métier (Factéo, Tracéo, GA, ...).

### Standards managériaux :

Réaliser le brief et le tour terrain.

### Gestion du trafic :

Réagir en cas de tournées à découvert.  
Résoudre les problèmes avec l'équipe au quotidien (restes, exhaustivité flashage, ...)

### Relation avec les parties prenantes (interne / externe) :

Connaître les interlocuteurs (clients, PIC, colis et DT...) et leurs rôles.  
Faire remonter les difficultés.



Niveau :  
Connaisseur

### Applications métier :

Utiliser les applications pour optimiser la force de travail et le CUR (Coût unitaire de revient).

### Standards managériaux :

Intégrer les KPI production (restes, exhaustivité flashage, réclamations, ...) dans les standards managériaux (briefs, debriefs, ...) et mettre en place les résolutions de problèmes si nécessaire.

### Gestion du trafic :

Prendre en compte les prévisions de journées faibles ou fortes pour alimenter et ajuster le plan de production.  
Organiser et couvrir toutes les tournées  
Anticiper les moyens nécessaires en lien avec le RRH.

### Relation avec les parties prenantes (interne / externe) :

Présenter en brief les retours sur les Relations internes avec les clients, PIC, colis et la DT.



Niveau :  
Expert

### Applications métier :

Former et faire des propositions d'amélioration.

### Standards managériaux :

Intégrer les KPI production (restes, exhaustivité flashage, réclamations, ...) dans les standards managériaux (briefs, debriefs, ...), mettre en place les résolutions de problèmes si nécessaire et former les équipes autonome.

### Gestion du trafic :

Mettre en place de Résolutions de Problèmes, analyser des causes et rechercher de solutions.  
Travailler en synergie avec RO/ROET pour adapter la force de travail par rapport au plan de production; optimiser le CUR  
Garantir la distribution sur son périmètre (couverture des tournées prioritaires, gestion des inopinés du matin)

### Relation avec les parties prenantes (interne / externe) :

Formuler et présenter des propositions pour des améliorations gagnant/gagnant



Niveau :  
Réfèrent

**Applications métier :**

Faire des propositions d'amélioration des standards métiers

**Standards managériaux :**

Intégrer les KPI production (restes, exhaustivité flashage, réclamations, ...) dans les standards managériaux (briefs, debriefs, ...), mettre en place les résolutions de problèmes si nécessaire et former les équipes autonomes

**Gestion du trafic :**

Mettre en place des Résolutions de Problèmes et plans d'actions

**Relation avec les parties prenantes (interne / externe) :**

Constituer un réseau en interne et / ou en externe

---

# PROMOUVOIR L'INNOVATION

## Définition de la compétence

Allouer les moyens nécessaires aux collaborateurs pour sortir du cadre prescrit, encourager les prises d'initiatives, développer la créativité et la capacité à questionner ses pratiques. Encourager le collaborateur à expérimenter de nouvelles façons de servir un client interne ou externe pour répondre à ses besoins.

Favoriser la veille des collaborateurs sur leur domaine et la mise en mouvement de l'intelligence collective.



Niveau :  
Basique

### Illustration projet EAP :

Connaître les bases des EAP (structure d'une EAP et les modèles de management, 9 fondamentaux des EAP, ...)  
Lancer la démarche et vérifier les prérequis de l'équipe.

### Adaptation / Changement des organisations :

Comprendre les modalités d'organisation de chaque équipe.  
Comprendre les raisons du changement d'organisation et les démultiplier à son équipe.



Niveau :  
Connaissseur

### Illustration projet EAP :

Accompagner ses équipes à la résolution de problèmes sur des boucles courtes.  
S'assurer de la mise en place des RDP  
Faire le lien avec les autres membres du CODIR.

### Adaptation / Changement des organisations :

Donner du sens sur l'évolution d'organisation, de les promouvoir et les soutenir.  
Faire le lien avec le ROET.



Niveau :  
Expert

### Illustration projet EAP :

Challenger les équipes, prend de la hauteur.  
S'assurer des résultats (bénéfices pour l'équipe, la satisfaction clients, l'organisation des temps de travail, réduction des coûts).

### Adaptation / Changement des organisations :

Etre force de proposition pour les nouvelles organisations.  
Etre attentif à toutes les possibilités de nouvelles organisations (Séparation TI/TE, îlots, ...).



Niveau :  
Référent

### Illustration projet EAP :

Accompagner un autre RESC sur le sujet.

### Adaptation / Changement des organisations :

Proposer des organisations et des projets innovants.

# MANAGEMENT DU SYSTEME D'EXCELLENCE

## Définition de la compétence

Mettre en œuvre un management global et intégrateur de l'amélioration continue. Favoriser l'apprentissage et l'appropriation des procédures et standards au poste. Faire partager une vision de l'amélioration continue qui ait du sens pour chacun et développer ses équipiers par l'apprentissage de la résolution de problèmes. Créer les conditions pour aider celui qui réalise le service auprès des clients, pour bien faire du premier coup et apprendre de ses erreurs. Manager la transformation, définir et accompagner la mise en œuvre du contrat d'objectifs. Garantir la maîtrise du nominal en recherchant le juste équilibre des attentions entre le Client, le Postier et l'Entreprise.



Niveau :  
Basique

### Standard :

Connaitre et déployer les standards du Système d'Excellence.

### Résolution de problèmes :

Connaitre les principes de la Résolution de Problèmes.

### Contrat d'objectifs :

Connaitre le contrat d'objectifs de son établissement.

Garantir la maîtrise du nominal en recherchant le juste équilibre des attentions entre le Client, le Postier et l'Entreprise.



Niveau :  
Connaissseur

### Standard :

Mettre en place des actions autour des standards de l'équipe RE/ROP.

### Résolution de problèmes :

Mettre en place et superviser la Résolution de problèmes à tous les échelons.

### Contrat d'objectifs :

Participer à la mise en place des actions pour atteindre les objectifs du contrat d'objectifs.



Niveau :  
Expert

### Standard :

Accompagner son équipe vers l'autonomie en matière de standards.

### Résolution de problèmes :

Piloter des Résolution de problèmes complexes, à la maille CODIR.

### Contrat d'objectifs :

Donner du sens à son équipe sur le fonctionnement du contrat d'objectifs.

Piloter des chantiers d'amélioration.

Challenger ses équipes et être force de proposition (dynamique d'amélioration continue).



Niveau :  
Réfèrent

### Standard :

Être le tuteur d'un nouveau RESC sur le déploiement des standards.

### Résolution de problèmes :

Partager ses bonnes pratiques aux autres établissements de sa DEX suite à des résolutions de problèmes réalisées dans son établissement.

### Contrat d'objectifs :

Appuyer les autres membres du CODIR dans le pilotage de leurs chantiers.

Etre en dynamique d'amélioration continue (interroger les collaborateurs autour des pratiques).

# RESPONSABILISER

## Définition de la compétence

Définir de façon claire et personnalisée les missions et les objectifs individuels de chaque collaborateur. Communiquer sur le pilotage de l'activité et le suivi des réalisations de chacun et de l'équipe.

Témoigner sa confiance en déléguant selon le degré d'autonomie de chacun dans la réalisation de ses tâches : les guider dans la définition de leurs priorités, encourager leurs prises de décision dans une démarche de droit à l'essai, développer leur capacité d'adaptation à leur environnement.

Engager personnellement des actions et mobiliser des ressources pour atteindre les objectifs et aller au-delà des résultats attendus.



Niveau :  
Basique

### Mobiliser le collectif :

Donner le sens en développant la vision sur les priorités et définir les responsabilités de son équipe.

### Définition des indicateurs de suivi :

Connaître les attendus et les partager avec son équipe.



Niveau :  
Connaisseur

### Mobiliser le collectif :

Savoir faire monter en compétences pour développer la polyvalence.  
Adapter son management à l'autonomie et aux compétences des RE/ROP (leadership situationnel) et déléguer des responsabilités / moyens.

### Définition des indicateurs de suivi :

S'assurer que les actions sont mises en place pour l'atteinte des objectifs.  
Accompagner les RE/ROP pour développer leur autonomie dans leur organisation professionnelle.  
Jouer un rôle d'arbitre.  
Impliquer l'équipe dans la résolution de problèmes et la mise en place d'actions correctives (alerte, recadrage, ...).



Niveau :  
Expert

### Mobiliser le collectif :

Challenger l'équipe avec les bonnes pratiques d'autres équipes/sites/établissements sur des projets nouveaux/objectifs plus ambitieux.

### Définition des indicateurs de suivi :

Accompagner un RE/ROP sur une situation difficile de conflit avec collaborateur, OS ..., Accompagner la montée en compétences des FSE pour assurer la continuité managériale en l'absence des RE/ROP.



Niveau :  
Réfèrent

### Mobilisation du collectif :

Assurer que le collectif tourne, même en son absence (pas de rupture dans la continuité managériale).

### Définition des indicateurs de suivi :

Accompagner les nouveaux RESC (réfèrent RESC) en dehors de son périmètre.  
Pouvoir venir en entraide sur un autre poste de RESC.



# **RESPONSABLE ORGANISATION ET ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL**

## **GROUPE A**

1. Méthode et Outils d'organisation et d'optimisation
2. Donner du sens
3. Coopérer
4. Promouvoir l'innovation
5. Management stratégique
6. Orientation stratégique

# METHODE ET OUTILS D'ORGANISATION ET D'OPTIMISATION

## Définition de la compétence :

Maîtriser et mettre en application les outils d'analyse et d'optimisation des organisations et processus (LEAN, Six Sigma ...).



Niveau :  
Basique

### Outils :

Avoir de l'appétence pour l'outil informatique en général. Connaître les outils d'organisation comme GEOPAD, Géoroute, Sting, ORGA TE, OrgaTI.

### Méthodes :

Connaître les fondamentaux de l'organisation.



Niveau :  
Connaissseur

### Outils :

Savoir faire un découpage efficient avec l'outil GéoRoute.

### Méthodes :

Savoir proposer des modèles d'organisation, évaluer la charge de travail, faire un plan de production, calculer un CADOR, connaître la réglementation RH et, être capable d'analyser les résultats. Savoir conseiller le DE sur les projets de réorganisation dans les instances sociales (CT, CHSCT).



Niveau :  
Expert

### Outils :

Maîtriser l'ensemble des outils d'organisation.

### Méthodes :

Être force de proposition auprès du DE sur les projets de réorganisation. Savoir utiliser l'ensemble du potentiel de GEOROUTE (sait par exemple faire des AMAS et un découpage automatique) et, identifier et diffuser les bonnes pratiques.



Niveau :  
Réfèrent

### Outils / Méthode :

Être capable de conseiller/former un pair de manière efficiente.

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise.

Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs.

Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement.



Niveau :  
Basique

### Actions :

Connaître les outils du Lean Production.  
Connaître ses objectifs (orientations du DE...).

### Niveau :

Réussir la Yellow belt.



Niveau :  
Connaisseur

### Actions :

Savoir mettre en place des actions concrètes pour atteindre ses objectifs.  
Savoir déployer une démarche d'amélioration continue sur les chantiers de travaux intérieurs. Faire preuve de polyvalence.  
Être capable de mener plusieurs activités/réorganisations en même temps ou en parallèle. Savoir mettre en place une organisation et des process orientés vers le personnel, les clients et l'entreprise en prenant en compte l'ensemble des aspects.

### Niveau :

Réussir la Green belt.



Niveau :  
Expert

### Actions :

Etre force de proposition pour atteindre les objectifs d'organisation ou de process en prenant en compte la satisfaction client et la SST.  
Identifier et diffuser les bonnes pratiques.  
Pratiquer les outils de l'Excellence au quotidien.



Niveau :  
Référent

### Actions :

Etre capable conseiller/former un pair. Avoir la capacité à faire le lien avec les orientations stratégiques de l'entité.

# COOPERER

## Définition de la compétence :

Travailler conjointement à l'atteinte d'objectifs en partageant un cadre opérant de fonctionnement, dans une dynamique d'entraide, de partage d'informations et de connaissances.

Guider les pratiques de son équipe visant à recueillir les avis et les besoins et encourager la coopération pour la construction collective de solutions.

Poser des « règles du jeu » et des principes d'actions avec tous les partenaires de son écosystème pour agir de manière coordonnée et faciliter les collaborations dans l'intérêt de l'entreprise.



Niveau :  
Basique

Connaître la technique d'animation d'ateliers de co-construction avec les facteurs  
Mettre à jour les données d'organisation en tenant compte des acteurs.  
Solliciter l'avis de toutes les parties prenantes pour la mise en place des nouvelles organisations / process.

---



Niveau :  
Connaisseur

Organiser des ateliers de co-construction avec les facteurs dans son établissement.  
Utiliser les data à jour pour bâtir des organisations / process optimisés en impliquant les différents acteurs. Coopérer avec les managers pour mettre en place les nouvelles organisations / process.

---



Niveau :  
Expert

Faire adhérer ses interlocuteurs sur la stratégie d'organisation lors des ateliers de co-construction.  
Savoir adapter son discours à ses interlocuteurs (savoir simplifier).  
S'appuyer sur les équipes autonomes pour construire les modalités des nouvelles organisations / process.

---



Niveau :  
Référent

Accompagner les nouveaux ROET sur l'élaboration d'ateliers de co-construction. Associe l'ensemble des parties prenantes et intègre leurs points de vue pour une satisfaction globale clients / collaborateurs/entreprise.

---

# PROMOUVOIR L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Allouer les moyens nécessaires aux collaborateurs pour sortir du cadre prescrit, encourager les prises d'initiatives, développer la créativité et la capacité à questionner ses pratiques.

Encourager le collaborateur à expérimenter de nouvelles façons de servir un client interne ou externe pour répondre à ses besoins.

Favoriser la veille des collaborateurs sur leur domaine et la mise en mouvement de l'intelligence collective.



Niveau :  
Basique

S'informer sur les évolutions techniques, matérielles, process.  
Savoir mettre en place les différents modèles d'organisation, comme la dissociation TI/TE, la création d'îlots, le vieillissement des organisations,...



Niveau :  
Connaissseur

Savoir mettre en œuvre une organisation efficiente comprenant: les dissociations TI/TE, les créations d'îlots, ...  
Savoir faire adhérer l'ensemble des interlocuteurs de l'établissement à la nouvelle organisation. Rechercher des améliorations des organisations, si nécessaire.



Niveau :  
Expert

Savoir déployer une organisation dans un environnement complexe ou dans un délai contraint. Être capable de proposer de nouvelles méthodes d'organisation au travail. Benchmarker avec les autres établissements pour prendre les meilleurs pratiques d'organisation / Process.



Niveau :  
Réfèrent

Être en mesure d'accompagner un nouveau ROET dans sa montée en compétences (tutorat, ...) et lui apprendre à actualiser régulièrement ses connaissances en restant en veille.

# MANAGEMENT DE PROJET

## Définition de la compétence :

Maîtriser les concepts et les outils de la Gestion de Projet et de la conduite du changement. Mobiliser et animer acteurs et contributeurs, en favorisant les pratiques collaboratives. Garantir le respect de l'équilibre entre les engagements de coût, de délai et de satisfaction client. Analyser les risques et mettre en œuvre les mesures correctrices.



Connaître les principes et les outils de la gestion de projets.

Niveau :  
Basique

---



Savoir mener un projet simple (ajustement au sein d'un site) en optimisant les coûts, la qualité, les délais.

Niveau :  
Connaissseur  
Savoir piloter un projet de réorganisation en prenant en compte les composantes clients, les composantes collaborateurs et d'entreprise : suivi des lots, analyse des risques, gantt,...

---



Être capable de piloter un projet transformant concernant plusieurs entités en prenant en compte les composantes clients / personnel / entreprise : fermer un site, récupérer un code postal d'un autre établissement, mettre en place un atelier de préparation) concernant plusieurs entités.

Niveau :  
Expert

---



Être en mesure d'accompagner un ROET dans le cadre de ses premiers projets de réorganisation en prenant en compte les composantes clients / personnel / entreprise.

Niveau :  
Réfèrent

---

# ORIENTATION STRATEGIQUE

## Définition de la compétence :

Comprendre les enjeux de son environnement et les impacts opérationnels au long terme de la stratégie de l'entreprise dans son quotidien.

Savoir l'expliquer, lui donner du sens et l'intégrer dans son activité pour accroître la performance globale de l'entreprise. Être capable de définir des priorités à court et moyen terme, de les mettre en perspective et de les hiérarchiser en intégrant les éléments stratégiques de l'entreprise.

Dans le cadre d'un recrutement, cette compétence établit la différence entre les postes RO et ROET.



Connaître la stratégie.

Niveau :  
Basique

---



Savoir expliquer et la traduire dans son quotidien. C'est-à-dire mettre en place les nouvelles organisations et process, permettant d'optimiser le triptyque coûts/qualité/délais et la satisfaction clients/personnel.

Niveau :  
Connaissseur

---



Appliquer la stratégie et trouver des façons innovantes de la mettre en place en prenant en compte en avance de phase les évolutions à venir.

Niveau :  
Expert

---



Partager avec ses pairs sur la stratégie et diffuser les bonnes pratiques.

Niveau :  
Référent

---



**BSCC**

# **EXPERT TERRITORIAL EN ORGANISATION**

## **GROUPE A**

1. Analyse et discernement
2. Orientation résultats
3. Appui et conseil
4. Animation fonctionnelle
5. Outils bureautiques applicatifs logiciels

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence :

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

Savoir vérifier la conformité des projets d'organisation dans le respect des standards nationaux, SST, TOD (temps opérationnels à la distribution), 6 incontournables... Respecter des grands fondamentaux dans la réorganisation.

---



Niveau :  
Connaissseur

Être en mesure d'apporter son expertise pour analyser et contrôler les données dans les différents outils d'organisation (vérification cohérence d'ensemble des données et des ordres de grandeur) **pour des projets au niveau de l'établissement**. Connaît les normes et réglementation en matière de SST/Technique/matériels impactant les organisations et incite ses interlocuteurs à les prendre en compte. Incite ses interlocuteurs à travailler en mode participatif.

---



Niveau :  
Expert

Être en mesure d'apporter son expertise pour analyser et contrôler les données dans les différents outils d'organisation (vérification cohérence d'ensemble des données et des ordres de grandeur) **pour des projets de plus grande ampleur (projets DEX, projets du schéma directeur, projets inter-établissements ...)**. Connaît les normes et réglementation en matière de SST/Technique/matériels impactant les organisations et incite ses interlocuteurs à les prendre en compte. S'appuie sur les compétences des équipes autonomes pour bâtir les organisations / Process.

---



Niveau :  
Référent

Contribuer à l'analyse des établissements de sa DEX. Être force de proposition sur les axes d'amélioration

---

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Le rôle principal de l'ETO est de professionnaliser les ROET pour qu'ils puissent travailler en toute autonomie.

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie (financières, matérielles,...) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

Garantir la tenue des réorganisations de sa zone dans les délais (pilotage des salles blanches, ...) avec le niveau de productivité attendu. Être capable de suivre l'accompagnement du plan de formation « prise de poste » des nouveaux entrants de la filière (ROET, Organismes).



Niveau :  
Connaissseur

Venir en appui des ROET pour sécuriser la tenue des réorganisations dans les établissements avec le niveau de productivité attendu. Savoir détecter les lacunes des collaborateurs de la filière sur la base de sa connaissance des outils d'organisation. Être en mesure d'apporter un accompagnement collectif ou individuel



Niveau :  
Expert

Être en appui du RIO pour animer / coordonner les ROET de la DEX. Apporter son expertise dans le cadre national à la filière OP.

Être en capacité de garantir : la montée en compétence vers l'autonomie des ROET/Organismes et leur compréhension de la stratégie de l'évolution de la filière



Niveau :  
Réfèrent

Être capable d'animer des formations pour sa filière.

Être capable de faire remonter des besoins de formation sur des nouvelles compétences.

# APPUI ET CONSEIL

## Définition de la compétence :

Apporter conseils, propositions et informations utiles au client / partenaire, le challenger et l'alerter à bon escient et rechercher des solutions aux besoins exprimés en prenant en compte les impacts potentiels.



Niveau :  
Basique

Être capable d'aider les nouveaux ROET et Organismes sur leur rôle, les outils et l'environnement de travail lié aux organisations / process.

---



Niveau :  
Connaissable

Savoir accompagner les ROET et Organismes sur leur premier projet d'organisation avec une vision bout en bout du processus en prenant en compte la satisfaction clients/personnel/entreprise.

---



Niveau :  
Expert

Être en mesure d'apporter conseil et expertise aux ROET et Organismes sur des dossiers plus complexes (préparation des dossiers salle blanche, CHSCT, Expertise, ...) en prenant en compte la satisfaction clients/personnel/entreprise et en développant l'autonomie des équipes.

---



Niveau :  
Référént

Savoir former ses nouveaux collègues ETO à la démarche de tutorat interne des ROET et Organismes.

---

# ANIMATION FONCTIONNELLE

## Définition de la compétence :

Animer des groupes de travail et/ou un réseau. Faciliter la communication au sein de l'équipe en faisant circuler les informations relatives à l'activité.



Niveau :  
Basique

Connaître les collaborateurs de la filière. Être en capacité d'animer selon une périodicité définie par la DEX (à minima mensuellement) la filière organisation de sa DEX.

---



Niveau :  
Connaisseur

Être en capacité de réaliser et d'animer des ateliers et des groupes de travail sur les outils et processus d'organisation. Savoir identifier et diffuser les bonnes pratiques.

---



Niveau :  
Expert

Être en capacité de mener des groupes de travail sur des sujets plus complexes. Savoir vérifier la montée en compétences des participants. Savoir créer un climat de confiance dans le groupe pour que les gens soient libres de parler et que les échanges soient fructueux (ex. animation ateliers de co-développement). S'impliquer dans l'animation de filière nationale

---



Niveau :  
Référent

Être en capacité de créer un esprit d'équipe et de créer une communauté au sein de sa DEX. Favoriser l'entraide au sein de la filière organisation de sa DEX.

---

# OUTILS BUREAUTIQUES APPLICATIFS

## LOGICIELS

### Définition de la compétence :

Maîtriser les applicatifs et logiciels de son domaine d'activités, y compris les processus dématérialisés et les modes de fonctionnement afférents (workflows de validation, outils collaboratifs, etc.). Respecter ou garantir les règles de confidentialité selon son niveau de responsabilité



Niveau :  
Basique

Avoir de l'appétence pour l'outil informatique en général. Connaître les référentiels et outils d'organisation de la filière : Géop@d, GéoRoute, Org@TE,STING,...

---



Niveau :  
Connaisseur

Savoir utiliser tous les outils dans le cadre d'un projet d'organisation.

---



Niveau :  
Expert

Être en mesure de former sa filière en DEX aux outils d'organisation (dont GéoRoute).

---



Niveau :  
Réfèrent

Participer à l'amélioration / création des outils nationaux dans le cadre des ateliers de conception organisés par les experts nationaux. Être en veille sur les évolutions des outils d'organisation.

---

# **REFERENT FLUX ET TRANSPORTS**

## **III.3**

1. Orientation client
2. Orientation résultats
3. Adaptabilité
4. Organiser la production et gérer les flux de production
5. Analyse et discernement

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction



Niveau :  
Basique

### Gestion du volume des colis :

Définir et comprendre le fonctionnement d'une plateforme.  
Savoir organiser le transport afin de gérer deux types de client (expéditeur / destinataire).

### Communication avec les clients :

Identifier les attentes et besoins de chaque client.



Niveau :  
Connaissseur

### Gestion du volume des colis :

Référencer les clients et leurs besoins dans un fichier pour les connaître. Construire des prévisions de trafic. S'assurer que l'organisation de la PFC soit en adéquation avec le volume de colis que les clients déposent.

### Communication avec les clients :

Présenter au client l'organisation de la PFC. Expliquer les enjeux de la prévision des flux.



Niveau :  
Expert

### Gestion du volume des colis :

Programmer les collectes auprès des clients et proposer des solutions correctrices en cas de problème. Suivre des indicateurs de performance (qualité de service, flux engagés, livraison J+1,...)

### Communication avec les clients :

Mettre en place des actions correctrices suite à un mécontentement client et faire un retour.  
Prévoir un nombre de collaborateurs sur la plateforme en fonction du volume de colis prévus.



Niveau :  
Référent

### Gestion du volume des colis :

S'assurer de répartir les tâches quotidiennes avec l'ensemble des membres de l'équipe. Augmenter les ventes pour accroître l'indicateur satisfaction client.

### Communication avec les clients :

Adapter une offre de collecte à un client en fonction de son besoin (hausse ou baisse). Se montrer disponible pour échanger avec les clients de la PFC par mail ou par téléphone sur leurs besoins. Inclure les commerciaux dans les échanges avec les clients

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Mise en place d'un outil de suivi :

Connaitre les données liées au trafic du jour. Faire la distinction entre intra-zone et extra-zone.  
Connaitre les différents types de trafic à gérer.

### Indicateurs de performance :

Suivre les résultats sur le reste à l'emport. Lire les données sur les destinations et le nombre de colis. Savoir où trouver les données pour construire un rapport.



Niveau :  
Connaisseur

### Mise en place d'un outil de suivi :

Se rapprocher le plus possibles des prévisions communiquées.  
Suivre les écarts au niveau budgétaire, des actions correctrices et des solutions à mettre en œuvre. Identifier les modifications faites par les clients.

### Indicateurs de performance :

Construire les prévisions (clients, données trafics, conjoncture économique, période de l'année...)  
Lire un plan de transports. Objectiver le cout unitaire d'un colis qui passe par la plateforme et le coût unitaire d'un produit transporté.



Niveau :  
Expert

### Mise en place d'un outil de suivi :

Compiler un rapport (fichier sur Teams) pour une remontée des données de la journée précédente envoyé au niveau national (trafic du jour / poids d'envoi) de chaque destination.  
Analyser et chercher les causes des écarts entre les prévisions de la veille et du lendemain.

### Indicateurs de performance :

Travailler un cahier des charges (besoins coûts / évaluation des indicateurs).  
Prévoir l'emport suffisant face au trafic.



Niveau :  
Référent

### Mise en place d'un outil de suivi :

Analyser les écarts constatés à J-1 pour proposer des actions correctrices.  
Donner une vision au responsable sur la construction du budget prévisionnel.

### Indicateurs de performance :

Calculer le poids associé à un volume de colis pour mettre en place le nombre de liaisons adéquates afin d'attendre les objectifs.  
Comprendre d'où viennent les écarts et si besoin, s'assurer que les clients reviennent à l'équilibre permettre d'équilibrer les prévisions.

# ADAPTABILITE

## Définition de la compétence :

S'adapter aux évolutions et aux aléas des situations et de son environnement de travail dans les délais adéquats en faisant preuve de souplesse. Savoir gérer ses priorités en intégrant les évènements imprévus, et adapter son comportement à la situation.



Niveau :  
Basique

### Gestion des aléas :

Identifier les éléments perturbateurs responsables de l'écart entre les données prévisionnelles et réelles.  
Identifier la temporalité des éléments perturbateurs (exceptionnel, régulier,...).

### Optimisation :

Connaître les données compilées dans le rapport rédigé par les techniciens.



Niveau :  
Connaissseur

### Gestion des aléas :

Accompagner et co-construire les différentes méthodes avec le ROSST afin de se les approprier et les mettre en œuvre.  
Interagir avec tous les acteurs en logistiques et en transport sur les aléas quotidiens.

### Optimisation :

Présenter des données aux managers sur la quantité de colis à traiter.



Niveau :  
Expert

### Gestion des aléas :

Formuler des préconisations à des collègues sans avoir de liens hiérarchiques.

### Optimisation :

S'adapter à de nouvelles méthodes afin d'optimiser la production. Créer ses propres outils pour mener des analyses.



Niveau :  
Référent

### Gestion des aléas :

Présenter à son responsable une situation de façon concise et factuelle lors d'un aléa pour faciliter la prise de décision.

### Optimisation :

Anticiper certains types d'aléas récurrents et trouver un compromis entre la satisfaction client et le fonctionnement de la plateforme.

# ORGANISER LA PRODUCTION ET GERER LES FLUX DE PRODUCTION

## Définition de la compétence :

Avoir une connaissance approfondie des techniques de prévision de la production et de planification de la production à court/ moyen terme. Évaluer une charge de production, dimensionner les moyens à affecter (humains, infrastructures, outils).

Effectuer la planification correspondante (charges/ ressources). Optimiser l'utilisation des moyens (humains, infrastructure, outils). Anticiper les pics de production et les goulots d'étranglement de production.

Élaborer le programme de production à court/ moyen terme (semaine/ mois). Lisser la charge. Analyser l'historique de production (tableau de bord), faire un retour d'expérience en déduire les actions d'amélioration. Mener une réunion, un point de production, arbitrer les priorités de production. Utiliser les outils de planification de la production.



Niveau :  
Basique

### Organisation de la production :

Participer à tous les briefs d'équipe. Produire une base de trafic à son responsable et aux agents de la plateforme.

### Gestion des flux :

Lire et utiliser les tableaux de bord liés à la production d'une plateforme. Être identifié par les différents services (production, contrôle de gestion, qualité).



Niveau :  
Connaissseur

### Organisation de la production :

Saisir les éléments de facturation et créer les demandes de la production. Compléter les tableaux de bord utilisés au sein de la plateforme.

### Gestion des flux :

S'assurer de l'efficience des moyens mis en place et des taux de chargement des liaisons de transports. Partager les résultats journaliers dans les RAC. Comprendre les différentes prévisions au niveau national.



Niveau :  
Expert

### Organisation de la production :

Alerter si la plateforme manque de moyens pour produire certains colis. Maîtriser les outils qui permettent de faire des extractions et des analyses puis produire des données exploitables. Garantir des prévisions pour adapter le personnel face au trafic.

### Gestion des flux :

Alerter le ROFT des risques potentiels en fonction des trafics et des événements/ aléas. Contrôler les plans de tri pour mettre en œuvre des actions correctives.



Niveau :  
Référent

### Organisation de la production :

Présenter les données de productions en peak period au niveau régional pour prendre les décisions de manière anticipée. Faire des points de situation pour anticiper les risques et anticiper les décisions.

### Gestion des flux :

Accompagner les techniciens dans l'utilisation des outils et la lecture des indicateurs. Evaluer les impacts d'une décision sur l'ensemble de la production.

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence :

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

### Analyse des flux :

Recueillir les informations envoyées par les clients et les transmettre au responsable de production. Vérifier chaque matin si les prévisions ont moins de 5% d'écart avec le réalisé.

### Proposition d'adaptation :

Faire des extractions avec les outils à disposition.



Niveau :  
Connaissseur

### Analyse des flux :

Produire une analyse poussée sur une journée en termes de trafic intra et extra zones, écarts en prévision.

### Proposition d'adaptation :

Restituer une situation à un client avec transparence. Se remettre en question sur des pistes d'amélioration argumentée.



Niveau :  
Expert

### Analyse des flux :

Utiliser SAP pour analyser le réalisé, le comparer à un budget, faire des projections financières ou trafic, faire des analyses pour respecter les indicateurs. Identifier des pistes d'amélioration pour équilibrer les flux.

### Proposition d'adaptation :

Extraire et organiser les données utiles au ROFT. Intégrer les événements externes dans les prévisions (vacances, événement social,...).



Niveau :  
Réfèrent

### Analyse des flux :

Mettre en commun les demandes de la DOT, de la DU en fonction des besoins. Prendre le relai en réunion lorsque le ROST n'est pas disponible.

### Proposition d'adaptation :

Se remettre en question et chercher des idées pour améliorer les prévisions. Produire certaines études pour préparer des échanges / des réunions.

# **SUPERVISEUR TRAITEMENT PFC**

## **III.3**

1. Amélioration continue
2. Analyse du besoin client, partenaire ou collaborateur
3. Adaptabilité
4. Analyse et Discernement
5. Communication interne

# AMELIORATION CONTINUE

## Définition de la compétence

Réaliser des diagnostics, et/ou définir et mettre en œuvre des plans d'actions dans une optique d'optimisation des produits, des services ou des processus au service de la satisfaction client.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement des collaborateurs dans le pilotage et la gestion des flux :

Connaître l'organisation et le rôle des différents pôles et acteurs de la plateforme. Connaître le contenu des camions (composition, lisibilité, positionner l'unité de transport au bon endroit). Connaître et appliquer les mesures de sécurité sur le site.

### Démarche d'amélioration continue dans l'utilisation des outils :

Savoir utiliser les différents outils SI notamment le logiciel C3. Connaître toutes les fonctionnalités du logiciel. Remonter les atouts et les inconvénients des outils suite aux diverses phases de tests de développement des logiciels.



Niveau :  
Connaisseur

### Accompagnement des collaborateurs dans le pilotage et la gestion des flux :

Maîtriser son environnement de travail et comprendre les impacts relationnels et organisationnels. Savoir détecter les problématiques et leurs effets dans une vision d'ensemble. Communiquer et expliquer aux agents les changements de méthodes de travail et le bénéfice pour eux.

### Démarche d'amélioration continue dans l'utilisation des outils :

Savoir utiliser certaines méthodes et outils d'amélioration continue : 5 pourquoi, QQOQUCCO, Méthode A3, Diagramme d'Ichikawa. Participer à des groupes de résolution de problèmes.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement des collaborateurs dans le pilotage et la gestion des flux :

Encourager et accompagner les collaborateurs dans une démarche d'innovation. Participer au groupe UAP ; Remonter les besoins d'améliorations au quai user en toute autonomie. Apporter une vision métier sur des chantiers qui ne sont pas en lien direct avec son métier.

### Démarche d'amélioration continue dans l'utilisation des outils :

Construire une résolution de problème de bout en bout. Sonder son environnement avant d'impulser un changement.



Niveau :  
Réfèrent

### Accompagnement des collaborateurs dans le pilotage et la gestion des flux :

Mettre en place un suivi sur les éléments à déployer, les freins à anticiper ainsi que les plans d'actions. Apporter un soutien à l'équipe UAP et des solutions. Apporter une vision sur des chantiers qui ne sont pas en lien avec.

### Démarche d'amélioration continue dans l'utilisation des outils :

Utiliser l'outil Ichikawa pour analyser les impacts sur l'environnement et trouver des solutions d'optimisation. Se tenir informé des innovations sur le SI.

# ANALYSE DU BESOIN CLIENT, PARTENAIRE OU COLLABORATEUR

## Définition de la compétence

Comprendre, analyser et challenger les besoins et attentes de ses clients / partenaires / collaborateurs, en prenant en considération leurs contraintes et les risques associés. Conseiller et alerter au regard de leurs choix.



Niveau :  
Basique

### Pilotage et gestion des flux :

Connaitre les différents flux de production (TG1 – TG2...)  
Savoir adapter les ressources au nombre de produits à traiter.  
Comprendre le schéma du parcours d'un colis au sein de la plateforme et le coût unitaire au produit.  
Connaitre les positions des quais d'arrivées et de départs des camions.

### Relations clients :

Connaitre les différents clients internes (pôle orga, flux, transports, production, PPDC, sous – traitant, agent sur le quai,...), leurs besoins et leurs attentes.  
Savoir répondre aux principaux types de réclamations (matériel en panne, ...)



Niveau :  
Connaisseur

### Pilotage et gestion des flux :

Identifier les points permettant d'optimiser le coût unitaire au produit.  
Identifier les cas de figure qui amènent à un besoin (ex : recirculation)  
Détecter les situations à risques portant atteinte à la sécurité.  
Gérer l'arrivée et le départ des camions.

### Relations clients :

Connaitre les contraintes des agents sur la plateforme.  
Se mettre à la place des clients pour appréhender leurs problématiques.  
Assurer un suivi des incidents pouvant impacter les clients internes et externes.



Niveau :  
Expert

### Pilotage et gestion des flux :

Détecter la saturation des machines pour vérifier la cadence de production basse.  
Identifier la raison des recirculations sur le trieur pour apporter une solution.  
Gérer les incidents transports et mettre des actions en place pour ajuster l'organisation.  
Affecter les caisses mobiles de manière optimale.

### Relations clients :

Etablir des liens avec les clients internes permettant de faciliter la résolution de problèmes.  
Solliciter ses partenaires internes pour garantir le départ à l'heure d'un camion.  
Assurer le départ à temps des unités de transport.



Niveau :  
Réfèrent

### Pilotage et gestion des flux :

Anticiper les écarts par rapport aux besoins de la plateforme.  
Anticiper les aléas transports et mettre en place des actions préventives.

### Relations clients :

Gérer les aléas des clients pour les remonter au Responsable Organisation Flux et Transports (ROFT) et mettre en place les actions correctrices.  
Accompagner la prise de fonction d'un nouveau superviseur lors de sa prise de fonction.  
Echanger avec les sous- traitants sur la manière de les accompagner.

# ADAPTABILITE

## Définition de la compétence

S'adapter aux évolutions et aux aléas des situations et de son environnement de travail dans les délais adéquats en faisant preuve de souplesse. Savoir gérer ses priorités en intégrant les évènements imprévus, et adapter son comportement à la situation.



Niveau :  
Basique

### Gestion des imprévus :

Avoir une bonne connaissance de la plateforme et des acteurs impliqués. Comprendre l'environnement du transport et comprendre l'organisation de la production. Connaître les aléas récurrents pouvant survenir. Analyser le champ d'actions de son interlocuteur pour adapter son positionnement.

### Pilotage de la plateforme :

Identifier les canaux de communications et les acteurs à cibler en fonction des informations à transmettre. Avoir une vision des flux en temps réel sur la plateforme. Connaître en quoi consiste le pilotage de la cour (phases de production, activité du trieur...).



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion des imprévus :

Demander de l'aide pour gérer les imprévus. Aller chercher l'information pour faire des propositions d'actions.

### Pilotage de la plateforme :

Prévoir la file d'attente pour anticiper le chargement pour les quais. Mettre des unités de transports sur les quais pour organiser les placements (arrivées / départs). Orienter les agents par les canaux de communication sur les actions à mettre en œuvre.



Niveau :  
Expert

### Gestion des imprévus :

Être autonome et réactif dans la prise de décisions. Prioriser les actions à mettre en œuvre pour garantir un environnement serein. Savoir identifier les bons interlocuteurs pour trouver et déployer une réponse à un aléa.

### Pilotage de la plateforme :

Anticiper et maîtriser les différents mouvements sur la plateforme. Limiter les mouvements inutiles.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion des imprévus :

Prendre des décisions intégrant différents paramètres pour changer les plans. Être capable d'anticiper les différents impacts d'un aléa et de rassurer les différents acteurs impactés.

### Pilotage de la plateforme :

Conseiller ses collègues sur une utilisation et une optimisation de l'outil. Créer des outils permettant d'anticiper le pilotage de la plateforme (ex : tableau de bord / tableau de suivi). Trouver des quais de remplacement en urgence et orienter les camions en fonction.

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

### Process :

Connaître les process et leurs raisons d'être. Être capable de noter ce qui questionne pour compiler un ensemble de données qui peuvent nourrir une analyse (exemple de situation d'un presque accident...). Connaître les différents SI et les différents outils.

### Environnement de travail :

Avoir une connaissance de son environnement de travail, du cheminement et du plan de transports.  
Connaître les impacts des variations de données que peuvent indiquer les machines (entrées, sorties, recirculation...).



Niveau :  
Connaisseur

### Process :

Apprécier les risques d'une situation imprévue. Alerter les bons interlocuteurs pour faire remonter les difficultés. Expliquer à son responsable pourquoi à tel moment, la cadence chute.  
Savoir utiliser les SI dans la gestion des événements et pour faire des compilations de données.

### Environnement de travail :

Comprendre et identifier les impacts positifs et négatifs à partir d'une situation. Pousser l'analyse d'un point de vue d'observation pour définir les facteurs en cause (matériel, maintenance, humain...).  
Appeler les chefs d'équipe pour avoir des données (nouveaux agents, typologies de colis...).



Niveau :  
Expert

### Process :

Mettre en relation les éléments pour faire une préconisation. Être réactif dans la prise de décisions. Proposer des solutions pour sécuriser les process au maximum.  
Utiliser les SI et les outils (Excel par exemple) pour produire des analyses de données.

### Environnement de travail :

Suivre les formations des acteurs de la plateforme. Prioriser les camions entrants.  
Décomposer des situations sur des cadences de productions.



Niveau :  
Réfèrent

### Process :

Pratiquer les interdépendances pour anticiper et optimiser le plus possible.  
Prendre des décisions rapidement permettant d'optimiser le traitement.  
Limiter les retards pour éviter une surfacturation.

### Environnement de travail :

Avoir une vision globale des impacts des événements de bout en bout sur les différents acteurs. Savoir quels sont les interlocuteurs clés pour avoir une résolution de problème efficace. Mettre les moyens d'alerte en place pour informer. Créer des alternatives pour répondre aux attentes liées à l'activité constatée. Mettre des comptes-rendus à disposition pour diffuser les informations importantes.

# COMMUNICATION INTERNE

## Définition de la compétence :

Accompagner les transformations du Groupe en élaborant des outils et éléments de langage afin de mobiliser et susciter l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs.



Niveau :  
Basique

### Canaux de communication :

Connaître les différents canaux de communication (talki walki, téléphone, machine ou mail).  
Savoir quel canal donne un accès direct à quel acteur.

### Qualité relationnelle :

Savoir faire passer une information clairement et simplement.  
Recevoir un nombre important de sollicitations.



Niveau :  
Connaissseur

### Canaux de communication :

Comprendre les différents grades de priorisation entre les canaux (le takli est prioritaire par rapport au téléphone et au mail).  
Privilégier l'écrit pour les décisions.  
Adapter ses formulations, ses tournures de phrase et la tonalité de l'échange en fonction de l'interlocuteur.

### Qualité relationnelle :

Vérifier qu'il y a ses coordonnées et d'où l'on écrit pour être identifié lors de l'envoi d'un mail.  
Différencier ses interlocuteurs et adapter sa posture en conséquence.



Niveau :  
Expert

### Canaux de communication :

Savoir être insistant tout en restant professionnel.  
Construire du lien avec ses interlocuteurs en faisant attention à la manière de s'exprimer en fonction du canal.  
Faire passer la bienveillance à ses interlocuteurs sans avoir d'échanges physiques.

### Qualité relationnelle :

Analyser ce qui se passe dans la communication pour remettre dans le cadre.  
Transmettre une alerte de façon concise et précise.  
Collaborer avec les gens tout en leur demandant de faire des choses.



Niveau :  
Référent

### Canaux de communication :

Proposer d'autres modes de communication pour optimiser les échanges.  
Fluidifier au maximum les échanges pour faire passer un message rapidement.  
Limiter les échanges avec le poste entrées/sorties à une minute au maximum.  
Proposer des indicateurs de résolutions de problèmes en fonction des canaux.

### Qualité relationnelle :

Mettre du rythme (appeler, aborder le problème, proposer une solution, raccrocher).  
Doser la directivité. Trouver la bonne façon de travailler avec des personnes avec qui on travaille opérationnellement.  
Reconnaître qui parle et savoir en fonction des personnes comment accompagner et prioriser.

**BSCC**

# **RESPONSABLE QUALITE OPERATIONNELLE**

## **GROUPE A**

1. Orientation résultats
2. Orientation client
3. Coopération et ouverture
4. Appui et conseil
5. Analyse et résolution de problèmes

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Méthode et outils de pilotage :

Connaître les principaux indicateurs Qualité de Service dont « NPS » et **les objectifs à atteindre**. Connaître et comprendre la méthode de pilotage. Etre en capacité d'analyser les principaux indicateurs fournis par les experts de la DQSC, de mesurer les écarts sur son périmètre. Préparer et diffuser la météo QS sur sa zone. Savoir identifier les sujets à traiter en priorité et en donner le sens.

### Relations clients/Fournisseurs :

Connaître l'organisation de la DQSC et le rôle des experts au sein de la DQSC. Comprendre les attentes et la vision du DQSC



Niveau :  
Connaissseur

### Méthode et outils de pilotage :

Savoir analyser les résultats de son périmètre **et engager des actions pour atteindre les objectifs sur son périmètre**. Savoir donner du sens aux opérationnels sur les indicateurs, expliquer comment ils sont construits

### Relations clients/Fournisseurs :

Savoir expliquer, vulgariser les indicateurs (SCORE, NPS, QS). Apporter la vision de la DQSC aux établissements.



Niveau :  
Expert

### Méthode et outils de pilotage :

Connaître l'intégralité des indicateurs utilisés et **savoir exploiter les sources de données SI**. Savoir partager les résultats des indicateurs avec le Responsable Analyste QS et le Responsable Expérience Client. Savoir identifier et diffuser les bonnes pratiques au sein de son périmètre.

### Relations clients/Fournisseurs :

Avoir une vision stratégique DEX. Savoir identifier et hiérarchiser les priorités (Ex élections). Savoir organiser et animer une réunion autour des résultats avec les ETS.



Niveau :  
Réfèrent

### Méthode et outils de pilotage :

Savoir analyser les résultats et faire le lien avec le projet stratégique Courrier (NGC,...). Avoir une très bonne connaissance de l'intégralité des indicateurs et la partager auprès de ses pairs (expertise reconnue). Savoir expliquer les indicateurs aux opérationnels qui arrivent.

### Relations clients/Fournisseurs :

Savoir partager les bonnes pratiques et des retours d'expérience au sein de la DEX. Apporter son expertise à ses pairs et à l'équipe DQSC.

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Pilotage et reporting :

Connaitre les outils et les indicateurs QSC, les objectifs de la DEX et de son périmètre. Savoir - faire un reporting à partir des données transmises par l'équipe du DQSC. Connaitre les dispositifs de mesure de la perception client et les déployer auprès des opérationnels. **Savoir exploiter les différentes données issues des réclamations (NPS, verbatims des clients ...)**

### Accompagnement des établissements :

Faire preuve d'écoute vis-à-vis des établissements (ligne managériale + opérationnels). Faire comprendre les dispositifs de mesure aux ETS pour qu'ils se les approprient. **Etre réactif pour répondre rapidement aux besoins/attentes des établissements.**



Niveau :  
Connaissseur

### Pilotage et reporting :

Etre capable d'expliquer les mesures et les écarts des NPS. Connaitre les systèmes d'informations liés aux clients (ex TRACEO, ORESTE, PACTE, C360, Cocotier...). Etre capable d'alerter si réclamation importante. Savoir maîtriser l'intégralité des outils pour inciter les opérationnels à se les approprier.

### Accompagnement des établissements :

Capacité à former les opérationnels. **Promouvoir auprès des établissements l'intérêt et l'importance d'exploiter les verbatim clients.**



Niveau :  
Expert

### Pilotage et reporting :

Accompagner les opérationnels à exploiter les données clients (ex partage d'un verbatim avec un facteur). **Savoir proposer, engager et mettre en œuvre avec les établissements, des actions correctrices et préventives pour corriger les écarts.**

### Accompagnement des établissements :

Etre capable de penser et se mettre à la place du client, de l'incarner. Savoir s'affirmer face aux opérationnels.



Niveau :  
Référent

### Pilotage et reporting :

Etre capable de porter la vision stratégique et un regard externe. Prendre l'initiative de s'inscrire à des forums internes /externes ; évènements autour de la Qualité.

### Accompagnement des établissements :

Etre capable de mettre en mouvement ses interlocuteurs en faisant évoluer son discours et sa posture (leadership). Savoir prendre de la hauteur dans le cadre du déploiement des projets.

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes.

Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats. Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision. Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Pilotage des projets:

Savoir piloter les projets simples et monocanal au niveau de sa DEX. Etre capable d'interpréter les niveaux de besoins.

### Adaptation à son environnement :

Etre capable d'identifier les besoins des opérationnels. Faire preuve d'écoute active et de disponibilité vis-à-vis de ses interlocuteurs. Savoir comprendre les problématiques et les contraintes des établissements.



Niveau :  
Connaissseur

### Pilotage des projets:

Savoir piloter les projets simples et monocanal avec d'autres directions. Etre capable de solliciter ses interlocuteurs et mobiliser les contacts. Savoir rendre managérial les sujets qu'il porte avec le DO.

### Adaptation à son environnement :

Savoir trouver l'entente, nouer et entretenir une relation de confiance avec le DO & DE. Etre ouvert d'esprit et curieux. Etre force de proposition sur les pistes d'actions et construire avec les opérationnels les solutions.



Niveau :  
Expert

### Pilotage des projets:

Savoir piloter des projets complexes à fort enjeux et/ou sensibles avec plusieurs directions. Etre capable de déployer les bonnes stratégies.

### Adaptation à son environnement :

Savoir s'intégrer dans le fonctionnement du DO (mais n'appartient pas DO). Savoir trouver l'équilibre dans l'écosystème ETS / DEX / DQSC.  
Etre capable de s'adapter et de coopérer dans un environnement sensible. Etre capable d'identifier toutes les solutions possibles et les adapter en fonction des sites.



Niveau :  
Référent

### Pilotage des projets:

Etre capable de piloter un projet de A à Z en faisant appel à son réseau dans un environnement complexe à fort enjeu stratégique. Etre capable d'intervenir en DEX – démultiplication. Etre capable d'aider le DO /RQO d'un autre périmètre.

# APPUI ET CONSEIL :

## Définition de la compétence :

Apporter conseils, propositions et informations utiles au client / partenaire, le challenger et l'alerter à bon escient et rechercher des solutions aux besoins exprimés en prenant en compte les impacts potentiels.



Niveau :  
Basique

### Appui des établissements :

Avoir une approche factuelle et identifier rapidement sur quoi se focaliser. Etre capable d'identifier la finalité de cet appui et le résultat attendu. Savoir se rendre disponible et être à l'écoute.

### Pilotage de son écosystème et remise en question :

Etre capable de donner du sens aux établissements. Savoir partager les informations utiles.



Niveau :  
Connaissseur

### Appui des établissements :

Etre force de proposition auprès des établissements. Savoir être proactif sur les actions menées/à mener. Débriefing avec la ligne managériale (RESC/DE) sur des actions importantes.

### Pilotage de son écosystème et remise en question :

Etre capable de faire comprendre le sens des actions (pourquoi? Comment?). Etre capable de donner des orientations aux opérationnels et de les partager en fonction des interlocuteurs (AOC, RESC, DE, DO).



Niveau :  
Expert

### Appui des établissements :

Etre capable de développer les compétences des **opérationnels pour les amener à être autonomes**. Etre capable d'accompagner (et non former) les opérationnels. Savoir déployer les méthodologies liées à l'appui et conseil auprès des établissements.

### Pilotage de son écosystème et remise en question :

Etre capable de donner des orientations, de faire réfléchir à comment faire autrement. Savoir être performant en maîtrisant différents sujets.



Niveau :  
Réfèrent

### Appui des établissements :

Savoir partager et diffuser la culture du résultat et de la performance de bout en bout auprès des établissements.

### Pilotage de son écosystème et remise en question :

Etre capable de se renseigner pour voir ce qui se fait ailleurs (benchmark). Savoir solliciter un appui managérial (DO/DE). Savoir tirer des enseignements de ses expériences et se remettre en question.

# ANALYSE ET RESOLUTION DE PROBLEMES :

## Définition de la compétence :

Identifier et analyser les causes et conséquences d'un problème, co-construire un/des scénario(s) de résolution avec les opérationnels en apportant son expertise, sélectionner le(s) plus adapté(s) et mesurer l'efficacité de la solution retenue et sa mise en œuvre dans la durée.



Niveau :  
Basique

### Fondamentaux méthodologiques et Utilisation d'outils SE :

Etre formé à l'analyse et résolution de problèmes. Acquérir les fondamentaux méthodologiques de l'analyse et résolution de problèmes ainsi qu'aux techniques et outils d'animation d'une RDP (posture).

### RDP :

Participer à une RDP animée par un autre RQO.



Niveau :  
Connaissseur

### Fondamentaux méthodologiques et Utilisation d'outils SE :

Maîtriser les fondamentaux méthodologiques de l'analyse et résolution de problèmes. Maîtriser les techniques et outils d'animation d'une RDP.

### RDP :

Etre capable d'organiser et d'animer seul(e) une RDP ou en co-animation avec un autre RQO. Etre à l'initiative des RDP lors d'un échange avec les opérationnels (écart majeur, problématique).



Niveau :  
Expert

### Fondamentaux méthodologiques et Utilisation d'outils SE :

Etre capable de former les opérationnels aux principes et fondamentaux de l'analyse et résolution de problèmes. S'assurer que les opérationnels mettent en œuvre les fondamentaux et en soient les porteurs.

### RDP :

**Encourager et accompagner les établissements à faire des RDP en autonomie et à identifier seuls les points d'alerte.** Inviter plusieurs établissements et partager ensuite avec la ligne managériale.



Niveau :  
Réfèrent

### Fondamentaux méthodologiques et Utilisation d'outils SE :

Apporter son expertise au niveau de la DEX. Faire des animations au-delà de son périmètre. Faire des propositions pour améliorer le process. Capitaliser sur les bonnes pratiques et les partager à la DEX/ETS

### RDP :

Participer et animer une RDP au niveau de la DEX ou au-delà de son périmètre. Entraîner les équipes et créer des émulations au sein des établissements et de la DEX. Etre à l'initiative de RDP au niveau de la DEX.

# **RESPONSABLE ACTIONS COMMERCIALES**

## **III.3**

1. Méthodes et techniques de vente
2. Être centré client
3. Donner du sens
4. Coopérer
5. Réseau et environnement interne et/ou externe.

# METHODES ET TECHNIQUES DE VENTE

## Définition de la compétence :

Maîtriser les méthodes et techniques de vente, de négociation, de communication sur les différents canaux de la relation client / prospect (dans une vision omnicanale) de la prospection à la conclusion de la vente.



Niveau :  
Basique

### Vente :

Connaître les 7 étapes de la méthode PRO ZM Business et les 5 étapes de la démarche 01234.

### Découverte professionnelle :

Connaitre la découverte professionnelle et le pilotage à l'objet.



Niveau :  
Connaissseur

### Vente :

S'entraîner sur la méthode PRO ZM BUSINESS. Former les guichetiers à la démarche 01234.

### Découverte professionnelle :

Mener des découvertes professionnelles autonomes et efficaces. Savoir présenter les attendus des découvertes professionnelles.



Niveau :  
Expert

### Vente :

Appliquer la méthode Pro ZM Business. Accompagner en situation réelle et/ou fictive, les guichetiers sur la démarche 01234.

### Découverte professionnelle :

Former les guichetiers à aller chercher de la valeur ajoutée dans la découverte professionnelle.



Niveau :  
Référent

### Vente :

Appliquer les différentes techniques de la méthode Pro ZM Business selon la situation et le contexte propre à chaque client. Accompagner les guichetiers vers l'autonomie avec la démarche 01234. Concrétiser les ventes et le business par des signatures de contrats.

### Découverte professionnelle :

Proposer des outils pour simplifier le travail des guichetiers (ex : placer un QR code à flasher au guichet). Accompagner les guichetiers dans l'appropriation des outils facilitants en lien avec le RESC.

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence :

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets.

Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance.

Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs.

Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### Satisfaction des clients :

Comprendre le/les besoin(s) exprimés par le client et lui proposer la solution adéquate. Prendre en charge les apports connectés dans les délais impartis (48H max).

### Accompagnement des clients :

Gérer un portefeuille en incluant toutes les informations à renseigner sur son client (mail, téléphone...). Traiter et orienter le/les besoins client vers les services adéquats (TV, CDEV Colis...).



Niveau :  
Connaissseur

### Satisfaction des clients :

Informers ses clients à la fin de chaque rendez-vous de l'importance de répondre au NPS. Consulter chaque semaine les verbatim Client liés au NPS RAC et NPS ZM. Connaître et être capable via les outils à disposition d'aller chercher le NPS Pro de la ZM et celui du RAC.

### Accompagnement des clients :

Traiter les différentes demandes client en respectant les engagements de délai. Assurer le feedback nécessaire aux clients internes (Facteurs) sur la suite donnée aux apports. Acculturer les parties prenantes (RESC, RE...) aux différents outils de suivi des apports connectés pour valorisation et feedback.



Niveau :  
Expert

### Satisfaction des clients :

Analyser les verbatim NPS pour mettre en œuvre d'action correctrice. Réaliser le bilan de satisfaction des prestations mises en œuvre.

### Accompagnement des clients :

Être considéré par son client comme un contact privilégié ou son référent commercial au moins pour les VIP et les collectivités. Intervenir en briefe pour valoriser un apport.



Niveau :  
Réfèrent

### Satisfaction des clients :

Mettre en œuvre des actions correctives correspondant aux bilans de satisfactions et aux analyses des verbatim NPS.

### Accompagnement des clients :

Faire partie d'une association d'entreprise locale. Être tourné sur l'externe pour renforcer ses relations dans un réseau de clients professionnels (LinkedIn).

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise.

Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs.

Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement.



Niveau :  
Basique

### Maitriser les outils de pilotage :

Connaitre et accéder aux outils de pilotage (ERPP, SCORE, FAC Regard Client, Escale...).

Utiliser pour les outils pour aller chercher des tableaux de bord.

### Analyser les résultats commerciaux :

Analyser le portefeuille clients pour définir la meilleure stratégie d'actions.

Identifier son TOP/FLOP 10 par gamme.

Prendre connaissance des résultats (CA, Activité, Apports) de mon périmètre (portefeuille, ZM...).



Niveau :  
Connaissseur

### Maitriser les outils de pilotage :

Utiliser les outils de pilotage pour analyser les résultats et identifier les écarts.

### Analyser les résultats commerciaux :

Aller récupérer les clients sur les produits pour les fidéliser dans l'outil ERPP.

Identifier la valeur globale de son portefeuille.



Niveau :  
Expert

### Maitriser les outils de pilotage :

Savoir analyser les ambitions de Chiffre d'affaire, quantité...

Avoir un œil sur l'actualité fréquence.

### Analyser les résultats commerciaux :

Analyser les résultats, identifier les écarts ainsi que leurs causes et poser le plan d'action adéquat permettant de revenir à la trajectoire.



Niveau :  
Réfèrent

### Maitriser les outils de pilotage :

Transmettre le savoir et former les nouveaux arrivants aux outils de pilotage.

### Analyser les résultats commerciaux :

Engager les actions et mobiliser les ressources pour atteindre les performances durables (les experts des autres métiers, des collègues du réseau sur la zone de marché...).

Suivre, piloter les plans d'actions et déclencher les résolutions de problème nécessaires.

# COOPERER

## Définition de la compétence :

Travailler conjointement à l'atteinte d'objectifs en partageant un cadre opérant de fonctionnement, dans une dynamique d'entraide, de partage d'informations et de connaissances.

Guider les pratiques de son équipe visant à recueillir les avis et les besoins et encourager la coopération pour la construction collective de solutions.

Poser des « règles du jeu » et des principes d'actions avec tous les partenaires de son écosystème pour agir de manière coordonnée et faciliter les collaborations dans l'intérêt de l'entreprise.



Niveau :  
Basique

### Travail en réseaux :

Identifier la cartographie de mon écosystème et les circuits de décision du 1er cercle de partenaires (Etablissements, Télévente, BGPN, DVE, DRG...).

### Travail d'équipe :

Etre impliqué dans les travaux collectifs de l'équipe.



Niveau :  
Connaissneur

### Travail en réseaux :

Identifier le second cercle de mes partenaires (Niveaux DEX, National...). Participer aux différentes instances concernées par mon périmètre (ETS, Zone DAC, FAF...).

### Travail d'équipe :

Co-animer le point d'échange mensuel RESC/RAC.  
Organiser un brief hebdomadaire pour les collaborateurs de la ligne guichet.



Niveau :  
Expert

### Travail en réseaux :

Remettre en question et être force de proposition auprès de mon écosystème et/ou de mes partenaires sur la mise en place d'actions de développement de business.

### Travail d'équipe :

Etre force de proposition pour soutenir les collègues ou partenaires. S'inspirer des bonnes pratiques de ses pairs pour développer le business.



Niveau :  
Référent

### Travail en réseaux :

Contribuer à la mise en place de projets pilotes locaux ou nationaux.

### Travail d'équipe :

Partager des bonnes pratiques gagnantes et réussites auprès du collectif ZM.

# RESEAU ET ENVIRONNEMENT INTERNE ET/OU EXTERNE

## Définition de la compétence :

Créer, intégrer, animer des réseaux (physiques et/ou numériques) et s'insérer dans des écosystèmes (internes et/ou externes) en lien avec son activité.



Niveau :  
Basique

Identifier l'ensemble des outils utiles à mon quotidien (teams, Yammer, Newsletter...)  
S'abonner à des newsletters, de la revue professionnelle, magazines des collectivités, la Presse Quotidienne Régionale.

---



Niveau :  
Connaissseur

Identifier mon 1er cercle d'interlocuteurs au sein de mon écosystème. Créer un profil LINKEDIN et créer un réseau (TOP 20 clients par exemple)

---



Niveau :  
Expert

Partager et relayer des informations utiles à mon business sur les réseaux sociaux.  
S'intégrer dans différents réseaux locaux internes et externes (club SPL, Association commerçants, cibles institutionnelles..).

---



Niveau :  
Réfèrent

Intervenir régulièrement et animer régulièrement les réseaux externes (tables rondes, petits déjeuner..).  
Partager les informations nécessaires au développement du business

---

# **CHARGE DE CLIENTELE ENTREPRISE**

## **11.3**

1. Vente Conseil Client
2. Orientation client
3. Organisation du travail et planification
4. Culture du changement et de l'innovation
5. Adaptabilité

# VENTE CONSEIL CLIENT

## Définition de la compétence :

Être capable de faire vivre une expérience client de qualité à travers une posture de service et de conseil. Respecter le devoir de conseil en co-construisant la solution la plus adaptée aux besoins du client. Apporter un conseil de qualité au client dans une logique de satisfaction et de fidélisation.

Maîtriser l'argumentation afin de conclure la vente.



Niveau :  
Basique

### Détecter du potentiel commercial :

Susciter l'intérêt et capter l'attention de ses interlocuteurs. Découvrir les besoins de ses clients en demandant quels sont les enjeux, la stratégie, s'intéresser à la vie de l'entreprise pour identifier les sujets sur lesquels l'accompagner... Connaître les offres socles et la politique RSE de son entreprise.

Maîtriser les fondamentaux de la méthode de vente au téléphone.

### Fidéliser :

Prendre en charge avec les actions de fidélisation. Développer la consommation de ses clients.

Développer l'équipement de ses clients.



Niveau :  
Connaisseur

### Détecter du potentiel commercial :

Traiter les objections et argumenter dans un contexte défavorable.

Vendre des offres complexes à ses clients  
Porter un intérêt au marché de ses clients et utiliser ses connaissances pour conseiller et vendre.

Identifier l'expert adapté, l'intégrer dans la démarche de vente afin concrétiser la vente. Savoir répondre par la négative au client si nécessaire en assurant la bonne argumentation.

Utiliser les leviers offerts par la politique RSE de son entreprise pour réaliser des ventes

### Fidéliser :

Construire une relation durable avec le client en accompagnant le cycle de vie de l'entreprise.

Prendre en charge toutes les demandes du client relevant de son domaine de responsabilité et au-delà.

Utiliser un de ses interlocuteurs pour entrer en relation avec d'autres interlocuteurs au sein de l'entreprise.



Niveau :  
Expert

### Détecter du potentiel commercial :

Réaliser une découverte approfondie et l'exploiter en vendant des solutions complexes et en développant la multi vente.

Comprendre les enjeux du client, utiliser son expérience et sa connaissance des marchés pour orienter les choix du client

Performers sur tous les marchés grâce à sa connaissance des offres.

Maîtriser les fondamentaux de la méthode de ventes sur tous les canaux à sa disposition. Connaître la politique RSE de ses clients et savoir l'utiliser pour développer ses ventes.

### Fidéliser :

Susciter la recommandation, en convainquant ses interlocuteurs de l'importance de le faire entrer en relation avec de nouveaux interlocuteurs d'autres entreprises. Utiliser les réseaux sociaux pour développer son réseau et son influence.

Être associé dans les projets de ses clients.



Niveau :  
Référént

**Détecter du potentiel commercial :**

Accompagner ses pairs dans la conclusion d'une vente complexe.

Entraîner ses pairs sur la méthode de vente.

Être occasionnellement ou régulièrement consulté par les équipes nationales Télévente pour témoigner ou contribuer à des travaux relatifs à la méthode ou au développement des ventes.

**Fidéliser :**

Être consulté par ses clients en amont des projets de l'entreprise.

Vendre en rebond des nouveaux produits avec un taux de concrétisation important.

---

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Connaissance et suivi des données :

Nommer le client avec son nom/prénom pour bien valider l'identité de l'interlocuteur.  
Montrer au client qu'on le connaît ou que l'on souhaite le connaître grâce à la connaissance des données clients.  
Connaître et appliquer les règles de déontologie, de confidentialité et d'éthique.  
Noter les enjeux et le chiffre d'affaires lors de la création d'un business.  
Remplir dans le CRM toutes les cases vides : fonction, rôle ...  
Informé le client sur son droit de ne pas être enregistré.

### Satisfaction client :

Questionner le client sur son degré de satisfaction.  
Annoncer l'envoi de l'enquête NPS et de la prise de connaissance des réponses.  
Annoncer au client qu'une réponse lui sera apportée.



Niveau :  
Connaisseur

### Connaissance et suivi des données :

Mettre à jour les données clients et les fiabiliser.  
Formuler des propositions viables et réalistes du point de vue des conditions générales des contrats.  
Respecter la confidentialité d'un dossier client : informations d'ordre professionnel et non partagées.  
Prévoir un bilan de campagne à l'issue de chaque opération.

### Satisfaction client :

Donner le bon conseil en ayant écouté et analysé le besoin du client.  
Respecter les engagements pris auprès du client : suivi de la vente, après-vente.  
Conserver une posture éthique en ne dénigrant ni la concurrence, ni les collègues, ni d'autres services.



Niveau :  
Expert

### Connaissance et suivi des données :

Chercher les informations sur les produits et les secteurs d'activités à vendre ou demander des formations en cas de défaut de connaissance.  
Connaître le client pour anticiper les besoins et d'orienter les choix.

### Satisfaction client :

S'appliquer à améliorer la satisfaction client et à mesurer son niveau de satisfaction.  
Respecter le devoir de conseil en co-construisant la solution la plus adaptée avec le client.  
Apporter des réponses personnalisées et développer avec ses clients une relation profitable et durable (technique de vente Talents).



Niveau :  
Référént

### Connaissance et suivi des données :

Partager des méthodes ou des connaissances spécifiques/qui sortent de l'ordinaire en brief d'équipe.

### Satisfaction client :

Adopter en permanence une démarche d'amélioration continue.  
Conseiller les autres sur la gestion d'une situation client complexe et incertaine  
Se faire recommander.

# ORGANISATION DU TRAVAIL ET PLANIFICATION

## Définition de la compétence :

Anticiper et structurer ses actions pour une meilleure efficacité.

Coordonner, planifier et prioriser ses activités afin d'atteindre l'objectif fixé.



Niveau :  
Basique

### Planification du temps de travail :

Savoir gérer son agenda pour réaliser les relances clients.  
Prévoir de contacter l'intégralité de ses clients pour renouveler sa convention et l'équiper de nouvelles propositions.

### Organisation et suivi :

Gérer la présence des autres et rester concentré.  
Connaître les outils bureautiques et digitaux mis à sa disposition (CRM, logiciels, applicatifs). Respecter les plannings des campagnes locales et nationales  
Travailler en équipe dans une organisation omnicanale. Répondre à l'enquête de satisfaction faite au niveau groupe.



Niveau :  
Connaissseur

### Planification du temps de travail :

Anticiper et structurer ses actions. Assurer le taux de couverture des clients de son portefeuille. Organiser des prises de contact régulières avec les clients. Planifier des temps de formation tout en respectant ses objectifs de vente.

### Organisation et suivi :

Coordonner, planifier et prioriser ses activités afin d'atteindre les objectifs fixés.  
Développer et animer un réseau d'apporteur.



Niveau :  
Expert

### Planification du temps de travail :

Prioriser la répartition de ses activités en fonction du business (fidélisation, prospection, entrants, créer du lien avec des collègues en bureau pour générer du business ...).  
Planifier et organiser régulièrement des instances d'échanges avec les apporteurs.

### Organisation et suivi :

Proposer des améliorations afin d'optimiser son organisation et l'organisation de l'entreprise.  
Gérer les aléas liés aux outils qui perturbent le plan prévu sur une journée et trouver des alternatives.  
Piloter les apports au quotidien et faire des retours réguliers à son réseau.



Niveau :  
Référent

### Planification du temps de travail :

Être reconnu comme un expert par son réseau d'apporteur (réactivité, professionnalisme).  
Participer aux groupes de travail pour aborder sujets de l'enquête de satisfaction faite au niveau Groupe.

### Organisation et suivi :

Conseiller et accompagner les autres afin d'optimiser leur organisation.  
Proposer des améliorations positives pour son équipe et le plateau.  
Dynamiser le trio CCE, RCE et RAC en prenant le leadership sur certains sujets (formation produits, rythme...).

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain.

Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques. Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Développement du Social Selling :

Maîtriser les fondamentaux de l'utilité des réseaux sociaux dans la vente.

### Evolution continue des marchés et des produits :

S'informer des tendances dans son domaine d'activité en lien avec les enjeux de l'entreprise et des attentes de ses clients.  
Avoir conscience des évolutions rapides des produits et de la durée limitée de leur cohérence avec les besoins clients.  
Pouvoir s'approprier de nouveaux outils régulièrement.



Niveau :  
Connaissseur

### Développement du Social Selling :

Rechercher et identifier le(s) interlocuteur(s) utile(s) au développement du business en utilisant le Social Selling.

### Evolution continue des marchés et des produits :

Participer à des groupes de travail sur le baromètre d'engagement.  
Faire des propositions concrètes lorsqu'un axe d'amélioration est repéré.  
Partager les bonnes pratiques.



Niveau :  
Expert

### Développement du Social Selling :

Savoir interagir pour développer son business en utilisant le Social Selling.

### Evolution continue des marchés et des produits :

Se proposer pour tester les évolutions et innovations.  
Partager des « success story » lors d'un brief.



Niveau :  
Réfèrent

### Développement du Social Selling :

Développer l'autonomie de ses clients notamment par l'utilisation de plateforme digitale.  
Être reconnu comme une référence sur les outils (ex: LinkedIn).

### Evolution continue des marchés et des produits :

Expliquer et défendre les choix de changement de l'entreprise avec des éléments d'environnement externe et de contexte interne.  
Être un expert consulté par l'équipe ou le Siège sur un ou plusieurs domaines d'innovation.

# ADAPTABILITE

## Définition de la compétence :

S'adapter aux évolutions et aux aléas des situations et de son environnement de travail dans les délais adéquats en faisant preuve de souplesse. Savoir gérer ses priorités en intégrant les évènements imprévus, et adapter son comportement à la situation.



Niveau :  
Basique

### Relation clients :

Adapter sa posture à son interlocuteur.  
Pouvoir traiter des besoins clients dans des secteurs d'activités différents.

### Outils et produits :

Connaître les différents produits  
Connaître les fonctionnalités des différents outils à disposition.



Niveau :  
Connaissseur

### Relation clients :

Rappeler le client en cas d'erreur.  
Préparer et anticiper au mieux les appels d'insatisfaction.

### Outils et produits :

Faire du lien entre un besoin client et les produits proposés.



Niveau :  
Expert

### Relation clients :

Adapter sa posture à son interlocuteur dans toutes les situations (Garder son sang-froid, Rester respectueux ...).  
Réagir avec souplesse aux situations inattendues (originalité du client, parle une langue étrangère, autre situation).

### Outils et produits :

Proposer un produit en fonction des caractéristiques du client ou faire une proposition d'amélioration d'un outil sans attendre d'être sollicité.



Niveau :  
Réfèrent

### Relation clients :

Transformer l'appel lié à une insatisfaction en une opportunité de vente.

### Outils et produits :

Avoir une expertise sur les outils et les produits dans un environnement SI et stratégique en perpétuelle évolution.  
Être en veille sur les évolutions des marchés de ses clients pour comprendre les besoins.



# **RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES**

## **GROUPE A**

1. Être centré client
2. Coopérer
3. Donner du sens
4. Analyse et discernement
5. Cadre législatif et réglementaire

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence :

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets.

Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance. Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs. Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement des managers :

Connaître les différents processus RH (évolution professionnelle, gestion quotidienne). Connaître le cycle RH et les différentes campagnes RH (entretien d'appréciation, entretien professionnel, revue de personnel...). Organiser des temps de rencontre et d'échanges avec les managers.

### Suivi des dossiers et des actions mises en œuvre :

Identifier les différents clients et leurs spécificités : collaborateurs et membres du CODIR (fonctions supports, RESC, DE). Expliquer son rôle pour que les collaborateurs et les managers ne soient pas hésitants à prendre contact / à partager une situation. Informer les collaborateurs de la confidentialité des échanges. Rappeler le cadre de l'entreprise et les règles aux managers et aux collaborateurs.



Niveau :  
Connaissseur

### Accompagnement des managers :

Faire des propositions de solutions personnalisées en s'appuyant sur une règle RH. Aider les managers à adapter leurs attentes en fonction de la réglementation. Construire un plan d'actions en fonction des indicateurs présentés en CODIR. Repérer les signaux faibles affectant la Qualité de Vie au Travail. Se montrer disponible et à l'écoute des problématiques rencontrées.

### Suivi des dossiers et des actions mises en œuvre :

Adopter une posture de conseiller auprès des managers. Répondre aux sollicitations des collaborateurs sur les sujets comme la paie ou les congés. Soutenir les collaborateurs dans leurs projets professionnels tout en présentant les opportunités du marché interne. Etre référent dans son domaine pour les collaborateurs éloignés du service. Faire une réponse construite lors d'une sollicitation en présentant la règle et l'impact que cela a sur telle situation.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement des managers :

Organiser des échanges avec les managers et les sensibiliser aux enjeux de la RDP. Amener les managers à être partie prenante des plans d'actions. Gérer les situations conflictuelles (absences, disciplinaire...) en expliquant aux collaborateurs et aux managers la marche à suivre. Soutenir le RESC dans la construction des plannings en respectant la réglementation sur le temps de travail. Soutenir les managers dans l'identification des risques pour l'entreprise et sur les potentielles conséquences.

### Suivi des dossiers et des actions mises en œuvre :

Faire intervenir un membre des EMRG au sein de l'établissement / du service sur le sujet de la mobilité et des opportunités au sein du Groupe. Présenter les issues possibles lors d'une situation complexe. Préparer, avec le DE, les CHSCT et les autres instances avec les organisations syndicales. Mettre les managers en copie des mails faits à leurs collaborateurs. Soutenir les collaborateurs éloignés du service à retrouver une nouvelle activité.



Niveau :  
Référent

#### **Accompagnement des managers :**

Sensibiliser les managers aux indicateurs de la Qualité de Vie au Travail (départs, arrêts maladies...).

Mettre à la disposition des managers les moyens dont ils ont besoin pour accompagner leurs équipes.

Organiser des points réguliers sur la vie de l'établissement. Amener progressivement les managers vers plus d'autonomie.

#### **Suivi des dossiers et des actions mises en œuvre :**

Former les nouveaux arrivants et/ou adopter une posture de tuteur. Analyser les indicateurs RH et mettre en place des plans d'actions avec les membres du CODIR pour répondre aux objectifs.

Ajuster sa posture à son interlocuteur et à la situation pour être à la fois à l'écoute et le garant de la réglementation RH.

Rendre visible les actions mises en œuvre au sein de l'établissement auprès du CODIR et partager le sens des actions.

---

# COOPERER

## Définition de la compétence :

Travailler conjointement à l'atteinte d'objectifs en partageant un cadre opérant de fonctionnement, dans une dynamique d'entraide, de partage d'informations et de connaissances.

Guider les pratiques de son équipe visant à recueillir les avis et les besoins et encourager la coopération pour la construction collective de solutions. Poser des « règles du jeu » et des principes d'actions avec tous les partenaires de son écosystème pour agir de manière coordonnée et faciliter les collaborations dans l'intérêt de l'entreprise.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement des managers :

Coopérer sur les sujets avec ses collègues directs sur les sujets du quotidien et les sujets collectifs (projets d'équipe...). Transmettre des informations descendantes sur le cycle de gestion RH (processus, grandes dates du cycle de gestion RH, grandes échéances, plan de comblement...).

### Relations avec les parties prenantes en charge des collaborateurs :

Connaitre son éco système interne et externe (médecine du travail, assistante sociale, CSRH, EMRG, Direction, Siège, N+1, CODIR, DRHO, IRP, syndicats...). Identifier les besoins et les réponses apportées par chaque interlocuteur. Participer régulièrement au brief quotidien avec les équipes pour passer le site en revue.



Niveau :  
Connaissseur

### Relation clients :

S'accorder avec les managers pour être alignés dans les discours formulés auprès des collaborateurs et sur les réponses apportées. Accompagner les managers dans la rédaction d'un PDI (Plan de Développement Individuel).

### Relations avec les parties prenantes en charge des collaborateurs :

Se renseigner sur les pratiques existantes et sur les positionnements des collègues RRH. Être présent en CODIR et aux instances avec les organisations syndicales. Se coordonner avec les différents acteurs RH, harmoniser les messages.



Niveau :  
Expert

### Relation clients :

Construire des plans d'actions pour aider les managers à monter en compétences et à gagner en autonomie dans leur conduite d'équipe. Accompagner les managers dans la construction d'un plan de formation pour leur équipe. Former les managers aux outils et aux process RH pour les amener vers l'autonomie. Mettre en place des instances collaboratives avec les managers (exemple : campagnes d'appréciation, revue de personnel...).

### Relations avec les parties prenantes en charge des collaborateurs :

Être disponible pour échanger, formuler des propositions et/ou prendre des initiatives auprès des autres membres du CODIR (médecine du travail, assistante sociale, CSRH, EMRG, Direction, Siège, N+1, CODIR, IRP, syndicats...). Mettre en place des outils de sécurisation du suivi des actions. Gérer les problématiques individuelles de certains agents en direct avec les organisations syndicales. Prendre part aux réseaux formels et informels entre RRH.



Niveau :  
Référent

### Relation clients :

Mettre en place de nouveaux SI ou de nouveaux process (réunion de présentation / accueil ...).

Synthétiser des besoins et aller récupérer des faisceaux d'infos pour donner des pistes d'actions.

Être en lien avec d'autres RRH pour développer des relations d'entraides mutuelles (partager les informations, les bonnes pratiques ou la manière de résoudre une situation complexe...).

Faire des communications ciblées encadrant par encadrant lors des lancements de campagne ou pour informer sur le suivi des indicateurs.

### Relations avec les parties prenantes en charge des collaborateurs :

Réussir à mettre autour de la table les bons acteurs pour qu'ils produisent des propos pour qu'une préconisation soit formulée.

Conduire des plans d'actions de plus en plus larges.

Créer des instances de partage en pluridisciplinarité.

Aller récupérer des faisceaux d'informations pour proposer et donner des pistes.

Être actif dans des groupes de travail ou des groupes de réflexion (baromètre d'engagement, recueillir des idées pour améliorer les items en baisse, groupe de travail sur un projet...).

Questionner les besoins et porter les sujets devant le collectif / en CODIR.

Travailler sa posture d'animateur au sein du collectif pour porter les sujets à enjeux et responsabiliser les parties prenantes dans le suivi des plans d'actions.

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise. Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs. Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement.



Niveau :  
Basique

### Suivi des indicateurs :

Identifier les différents indicateurs-clés à présenter en CODIR et à son responsable : accidentologie, présentéisme, effectif variable, dette sociale, santé au travail, formations...  
Construire des tableaux de bord traçant l'évolution des indicateurs tout au long de l'année.

### Propositions de solutions :

Suivre les alertes remontées par les collaborateurs lors des EVRP. Organiser des RDV managers pour répondre aux questions. Consulter les entretiens professionnels. Identifier les priorités et les ressources correspondantes.



Niveau :  
Connaissseur

### Suivi des indicateurs :

Présenter chaque semaine au CODIR le suivi et l'analyse des indicateurs RH. Assurer un suivi des campagnes du cycle de gestion RH et la bonne atteinte des objectifs. Aller chercher des informations dans Pilotage RH et les extraire.

### Propositions de solutions :

Proposer des pistes et construire un plan d'actions avec les différents partenaires présents au CODIR. Faire appel à des experts en fonction des problématiques rencontrées (juriste, EMRG...). Traiter les situations complexes lors des commissions de retour et de maintien dans l'emploi. Présenter et argumenter un plan de route à ses partenaires pour obtenir une validation auprès du CODIR.



Niveau :  
Expert

### Suivi des indicateurs :

Produire des analyses sous forme de présentation Power Point à partir de Pilotage RH ou de son tableau de bord. Assurer la tenue des délais lors des campagnes du cycle de gestion RH et prendre des initiatives pour garantir l'atteinte des objectifs.  
Piloter les indicateurs de performance liés à l'engagement des collaborateurs. Faire des points à date en CODIR et proposer des actions correctrices.  
Piloter des suivis hebdomadaires, mensuels, trimestriels et annuels des différents indicateurs. Acculturer les managers au suivi des indicateurs RH.

### Propositions de solutions :

Diagnostiquer une difficulté affectant la performance d'une entité ou d'un service. Utiliser les ressources disponibles pour trouver des réponses ou des propositions de solutions (documentation professionnelle...). Identifier les sujets « à risque » à porter auprès de sa hiérarchie.  
Former les managers à un premier niveau d'intervention sur les événements de la vie courante (planning, congés, ...). Organiser des réunions de lancement des plans d'actions auprès du CODIR. Faire intervenir ses partenaires du CODIR sur des situations de retour à l'emploi ou des collaborateurs éloignés du service (Assistante Social, médecin du travail...).



Niveau :  
Référent

#### Suivi des indicateurs :

Être dans l'anticipation et mettre des actions préventives cohérentes avec le cycle de gestion RH.

Utiliser les bons éléments de langage pour transmettre les messages aux autres membres du CODIR et aux managers.

Présenter et rappeler les échéances des campagnes RH lors de CODIR ou des instances de suivi.

Alimenter les instances dédiées à la performance du service ou de l'établissement et valoriser les bonnes pratiques. Proposer un suivi hebdomadaire à un manager pour s'assurer de l'atteinte des objectifs par exemple sur la formation.

#### Propositions de solutions :

Mener des actions de tutorat sur des sujets techniques. Provoquer les rencontres formelles et informelles avec son responsable pour garantir l'atteinte des objectifs.

Proposer une solution construite et argumentée pour une problématique ciblée. Inclure et s'appuyer sur son responsable et sur ses partenaires pour valoriser un plan d'actions.

Faire appel à des experts (EMRG, juristes, DRHO...) pour mettre les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs.

Faire remonter des bonnes pratiques permettant d'optimiser les résultats. Anticiper les sorties de pistes dans l'atteinte des objectifs pour mettre en place des actions correctrices de retour à la trajectoire.

Argumenter et adopter une posture de meneur pour que les faits saillants soient suivis d'effets.

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence :

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

### Analyse des dossiers :

Savoir décomposer une situation complexe ou conflictuelle. Identifier ce que souhaite concrètement l'expéditeur d'un mail.

### Conduite des plans d'actions :

Prendre en considération les deux points de vue lors d'une situation conflictuelle. Rassembler tous les éléments d'une situation pour poser le contexte. Prendre connaissance d'une situation dans un mail. Identifier le type de problématique pour ajuster sa posture (conseil, cadrage, ...).



Niveau :  
Connaissseur

### Analyse des dossiers :

Analyser une situation à partir d'éléments factuels et traçables. Rester neutre lors d'une situation conflictuelle pour identifier les points bloquants. Questionner pour bien comprendre et bien cerner la demande. Apporter une réponse factuelle à la demande. Traite les dossiers disciplinaires de premier niveau.

### Conduite des plans d'actions :

Proposer des plans d'actions. Etudier les éléments d'une situation pour proposer le dispositif ou l'accompagnement le plus adapté. Intégrer les multifacettes des sujets dans les échanges. S'appuyer sur ses collègues et sur son responsable pour monter le plan d'actions être vigilant à aborder le problème dans sa globalité.



Niveau :  
Expert

### Analyse des dossiers :

Diagnostiquer une difficulté et mettre en place un plan d'action en ayant en tête la performance de l'entité. Echanger avec le manager sur l'existence et le suivi d'un PDI (Plan de Développement Individuel). Analyser la situation pour se poser sur le parcours du collaborateur et reprendre les Revues de Personnel. Accompagner un collaborateur dans son projet professionnel. Orienter vers les EMRG si besoin pour construire un accompagnement. Prendre toutes les composantes de la problématique dans les propositions de solutions. Soutenir les RESC dans la résolution de problèmes liés à des problématiques RH.

### Conduite des plans d'actions :

Reconnaitre l'interlocuteur à qui l'on s'adresse dans la gestion d'une problématique. Identifier les interlocuteurs pouvant soutenir des propositions en fonction de la problématique. Faire remonter une problématique au sein de sa ligne hiérarchique. Aller au-delà de la gestion de conflit pour pouvoir avoir un rôle d'alerte. Mettre en place de plans d'actions suite à l'analyse des indicateurs RH.



Niveau :  
Référent

#### **Analyse des dossiers :**

Faire des réponses garantissant l'équilibre des directions au sein de son périmètre. Différer une réponse qui pourrait avoir des impacts dans une direction.

Anticiper les risques liés à des départs mettant une direction en difficulté et construire une stratégie. Proposer des pistes réalistes et adaptées à proposer à son N+1 dans la résolution de problèmes et les challenger avec lui.

Formuler des synthèses facilitant la prise de décision du DE.

#### **Conduite des plans d'actions :**

Consulter tous les partenaires pour avoir un plan d'actions qui couvre tous les champs d'actions. Suivre les indicateurs comme le turn-over ou les absences au sein des directions.

Faire un plan d'actions avec des propositions en fonction de la situation même en cas de blocage. Capitaliser sur son expérience dans des cas similaires ou en adaptant des cas déjà vécus. Mettre en place d'une instance récurrente pour suivre l'avancée d'une stratégie mise en place dans une direction. Formuler des propositions intermédiaires pour pallier des urgences.

---

# CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

## Définition de la compétence :

Savoir traiter les connaissances relatives aux réglementations, processus internes et législations en vigueur sur son domaine d'intervention.



Niveau :  
Basique

### Réglementation et analyse des risques :

Savoir où trouver les informations dans la Documentation professionnelle ou dans d'autres supports. Faire la différence de procédures et de réglementations entre salariés et fonctionnaires. Répondre aux sollicitations et mettre en pratique les règles RH au quotidien.

### Gestion des conditions de travail et des relations sociales :

Connaître les réglementations de bases (gestion des accidents, congés, absentéisme...) et la population de son périmètre. Connaître son volume et son budget emploi.



Niveau :  
Connaissseur

### Réglementation et analyse des risques :

Formuler une question réglementaire et trouver l'interlocuteur qui va l'aider à résoudre la situation. Solliciter des experts réglementaires, le CSRH ou la DEX/DAST pour des situations complexes ou des analyses techniques.  
Prendre connaissance régulièrement des informations reçues de la part du DRHO ou du CSRH.  
Repérer les risques psychosociaux et sensibiliser les managers à cette question.  
Accompagner les managers dans la remontée des informations aboutissant à la délivrance d'une sanction. Rédiger une notification de sanction ou transmettre le dossier à la DEX/DAST en fonction de la gravité des faits.

### Gestion des conditions de travail et des relations sociales :

Soutenir le DE dans l'organisation des instances avec les organisations syndicales (CSCHT, CSE...).  
Mener des actions de prévention sur le port des EPI, le plan canicule ou autre...  
Travailler avec les contrôleurs de gestions sur le budget emploi chaque semaine. Soutenir son responsable lors des réorganisations (suivi des effectifs, entretiens d'écoute...).  
Rédiger et mettre à jour le document unique d'évaluation des risques (DUER).  
Réaliser chaque année le bilan SST (Sécurité et Santé au Travail) pour analyser les actions mises en œuvre l'année précédente et proposer un plan de route pour l'année à venir.



Niveau :  
Expert

### Réglementation et analyse des risques :

Trouver et utiliser des fiches mémo avec des textes de référence pour répondre à une question. Formuler une proposition / une idée à l'expert réglementaire pour la confirmer ou l'infirmer.  
Capitaliser sur les expériences vécues pour gagner en autonomie sur les situations. Veiller au respect de la réglementation liée au temps de travail.  
Faire respecter les motifs de remplacements lors des recrutements.  
Analyser les types de risques en fonction des situations et mesurer les impacts pour formuler une proposition.

### Gestion des conditions de travail et des relations sociales :

Mettre en œuvre des actions de prévention ciblées pour limiter l'accidentologie et l'absentéisme. Assurer un suivi du baromètre d'engagement et des indicateurs de la Qualité de Vie au Travail.  
Être force de propositions dans l'organisation des CHSCT et dans la manière d'aborder les problématiques.  
Adapter les types de recrutements en fonction des besoins et des priorités emploi.  
Assurer le suivi en direct des situations individuelles avec les organisations syndicales hors réorganisation. S'assurer que les managers sont formés au repérage et l'accompagnement des risques psychosociaux.

---

Organiser des groupes de travail avec le préventeur et l'assistante sociale pour construire un plan d'actions sur la Qualité de Vie au Travail.  
Travailler en pluridisciplinarité avec les membres du CODIR sur la construction du DUER et le CHSCT.

---



Niveau :  
Réfèrent

**Réglementation et analyse des risques :**

Analyser le départ conflictuel d'un collaborateur en ayant en tête le rapport bénéfice/risque pour l'entreprise.  
S'assurer de la mise en œuvre de la réglementation et être proactif dans la recherche des situations à risque.  
Faire preuve de pédagogie auprès des équipes opérationnelles sur les risques encourus en cas de non-respect.  
Alerter le CODIR sur les risques liés à certaines réglementations et piloter le plan d'actions correspondant. Adopter une posture de garant et de conseiller sur la réglementation RH et de l'analyse des risques.

**Gestion des conditions de travail et des relations sociales :**

Construire et piloter le plan de comblement validé en CODIR en fonction des données remontées en Revue de Personnel.  
Se positionner comme facilitateur pour le DE dans le cadre des relations sociales : propositions, synthèses, chiffres....Valoriser les actions préventives et correctrices en lien avec les accidents du travail.  
Piloter une conduite du changement sur l'aspect RH. Proposer et mener des groupes de travail avec les managers opérationnels sur l'organisation du temps de travail. Valoriser et incarner la symétrie des attentions auprès des managers pour garantir la performance.

---



# **RESPONSABLE ESPACE COMMERCIAL**

## **III.3**

1. Etre centré client
2. Donner du sens
3. Promouvoir l'innovation
4. Responsabiliser
5. Accompagner le développement professionnel

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets.

Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance. Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs. Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### Soutenir les ventes :

Connaître les différents logiciels. Connaître les différentes offres à commercialiser.

### Accueil clients :

Connaître les différents critères d'un accueil client. Connaître les différentes étapes attendues lors d'une vente. Connaître l'environnement du bureau de poste et son aménagement prévu pour le client.



Niveau :  
Connaisseur

### Soutenir les ventes :

Utiliser aisément les différents logiciels  
Identifier un client avec son compte laposte.fr. Orienter les clients qui entrent dans le bureau.

### Accueil clients :

Faire preuve d'une capacité d'accueil. Observer et identifier les effets de l'aménagement et de la propreté du bureau sur l'accueil des clients.  
Être présent auprès des membres de son équipe lors des accueils des clients pour identifier les points positifs et les axes d'amélioration.



Niveau :  
Expert

### Soutenir les ventes :

Faire soi-même des ventes pour former les chargés de clientèle en ayant connaissance des offres. Participer à l'identification des besoins des clients. Présenter au DS son rôle d'appui auprès des chargés de clientèle.

### Accueil clients :

Être présent quotidiennement dans l'espace de vente.  
Avoir une vision globale des points forts / axes d'amélioration de ses chargés de clientèle pour garantir la satisfaction client. Veiller à la propreté et à l'efficacité de son espace de vente.



Niveau :  
Référent

### Soutenir les ventes :

Gérer les insatisfactions et venir en soutien sur les incivilités.  
Anticiper et désamorcer les incivilités.

### Accueil clients :

Être reconnu comme le garant de l'hygiène et de l'organisation du bureau. Garantir le temps dédié à répondre au besoin du client en moins 5 minutes.  
Assurer que la rapidité de service soit associée à une qualité de service (comprendre le besoin, répondre à la question).

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise.

Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs. Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement



Niveau :  
Basique

### Posture managériale :

Avoir une posture de moniteur des ventes sans prendre pleinement la dimension hiérarchique de sa fonction.  
Avoir conscience de sa responsabilité dans l'atteinte des résultats.

### Suivi des résultats :

Suivre une feuille de route.  
Connaître les différents indicateurs de son bureau. Connaître les éléments clients pour développer le chiffre d'affaires grâce à la connaissance clients.



Niveau :  
Connaissseur

### Posture managériale :

Présenter à son équipe ce qu'il faut produire en termes de résultats.

### Suivi des résultats :

Assurer un suivi factuel des indicateurs.  
S'assurer de la mise à jour des éléments clients pour développer le chiffre d'affaires grâce à la connaissance clients.



Niveau :  
Expert

### Posture managériale :

Anticiper et alerter son DS en cas de problématique dans l'atteindre des résultats. Aller chercher de l'aide, des idées une autre vision. Appeler des experts pour solutionner.

### Suivi des résultats :

Utiliser Polaris pour suivre les résultats.  
Prendre en compte et suivre manuellement des résultats bancaires en décalage d'une semaine. Suivre des objectifs à la semaine et à la journée. Suivre les indicateurs pour suivre son CAO. Réaliser un suivi des ventes récoltées auprès des Chargés de Clientèles. S'assurer de la bonne tenue des opérations guichets et des opérations sensibles.



Niveau :  
Référent

### Posture managériale :

Proposer des actions correctives en s'appuyant sur des données.  
Présenter ses résultats et argumenter les actions déployées.

### Suivi des résultats :

Connaître ses objectifs à la semaine et les calculer. Faire des atterrissages.  
Garantir l'atteindre des objectifs quantitatifs et qualitatifs. Assurer un contrôle interne sur les résultats (qualité des opérations, mises à jour des informations clients).

# PROMOUVOIR L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Allouer les moyens nécessaires aux collaborateurs pour sortir du cadre prescrit, encourager les prises d'initiatives, développer la créativité et la capacité à questionner ses pratiques.

Encourager le collaborateur à expérimenter de nouvelles façons de servir un client interne ou externe pour répondre à ses besoins.

Favoriser la veille des collaborateurs sur leur domaine et la mise en mouvement de l'intelligence collective.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement du changement :

Identifier les différentes étapes d'un changement et les impacts sur son équipe. Diffuser de l'information descendante sur un changement ou une innovation.

### Outils numériques :

Vendre du numérique sans s'en servir soi-même.



Niveau :  
Connaissseur

### Accompagnement du changement :

Expliquer un changement (étapes, impacts). Faire voir les choses à son équipe. Considérer le point de vue de ses collaborateurs.

### Outils numériques :

Identifier les différents niveaux de connaissances et de compréhension au sein de son équipe.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement du changement :

Répéter et démontrer pour donner du sens lors d'un changement. Être factuel dans ses explications. Mettre en œuvre soi-même ce que l'on demande pour pouvoir expliquer. Encourager son équipe dans le déploiement d'un changement. Veiller à maintenir la motivation de son équipe.

### Outils numériques :

Valoriser les différents points d'avancement des membres de son équipe.



Niveau :  
Référent

### Accompagnement du changement :

Trouver un équilibre entre les possibilités de l'équipe et la stratégie. Être simple et cohérent pour être compris. Définir le bon tempo dans la conduite d'un changement. Être constant et patient dans l'accompagnement d'un changement.

### Outils numériques :

Respecter les positions des collaborateurs tout en les encourageant à évoluer.

# RESPONSABILISER

## Définition de la compétence :

Définir de façon claire et personnalisée les missions et les objectifs individuels de chaque collaborateur.

Communiquer sur le pilotage de l'activité et le suivi des réalisations de chacun et de l'équipe. Témoigner sa confiance en déléguant selon le degré d'autonomie de chacun dans la réalisation de ses tâches : les guider dans la définition de leurs priorités, encourager leurs prises de décision dans une démarche de droit à l'essai, développer leur capacité d'adaptation à leur environnement. Engager personnellement des actions et mobiliser des ressources pour atteindre les objectifs et aller au-delà des résultats attendus.



Niveau :  
Basique

### Répartition du travail :

Prévoir un brief tous les matins.

### Connaissance des membres de son équipe et de son secteur :

Connaître les éléments de gestion du secteur (hygiène, organisation). Avoir une connaissance individualisée de chacun des Chargés de Clientèle (points forts et axes d'amélioration).



Niveau :  
Connaisseur

### Répartition du travail :

Veiller au recrutement pour garantir la mixité de profils et de compétences dans les équipes. Organiser le travail de son équipe et répartir la charge de travail en fonction des profils identifiés. Animer un brief tous les matins de façon à dynamiser son équipe.

### Connaissance des membres de son équipe et de son secteur :

Considérer la composition d'équipe comme une force. Valoriser le dynamisme et les idées des nouveaux arrivants. Valoriser l'expérience des Chargés de Clientèle avec de l'ancienneté.



Niveau :  
Expert

### Répartition du travail :

Utiliser une grille de scoring pour développer l'atteinte des objectifs individuels et collectifs. Donner des objectifs adaptés au profil de chaque Chargé de Clientèle. Partager les objectifs lors du brief pour les faire connaître. Proposer des challenges à son équipe. Présenter le cadre du travail d'équipe au sein duquel les collaborateurs évoluent.

### Connaissance des membres de son équipe et de son secteur :

Mettre en place des outils visuels en direction des équipes pour suivre les différents indicateurs. Être dans une juste proximité avec son équipe pour être légitime. Faire un recadrage si nécessaire en s'appuyant sur des éléments factuels. Valoriser l'entraide dans son équipe.



Niveau :  
Référént

#### **Répartition du travail :**

Impulser une dynamique d'équipe en étant à l'écoute, à l'aise à l'oral.

Faire preuve d'exemplarité (ponctualité, professionnalisme).

Piloter une compétitivité bienveillante au sein de l'équipe pour stimuler les personnes intéressées.

Argumenter sur le cadre du travail d'équipe au sein duquel les collaborateurs évoluent pour le mettre en lien avec l'atteinte des objectifs.

#### **Connaissance des membres de son équipe et de son secteur :**

Être reconnu par son équipe pour son savoir-faire. Être attentif au bien-être de son équipe en évitant d'alimenter les insatisfactions

Permettre à chaque personne de trouver sa place dans l'équipe en développant son potentiel.

# ACCOMPAGNER LE DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

## Définition de la compétence :

Connaître chacun de ses collaborateurs, afin de favoriser son parcours professionnel. Pour chaque membre de l'équipe, identifier les forces, les axes de progrès et leviers de motivation sur lesquels bâtir un parcours de développement professionnel personnalisé. Enrichir l'expérience collaborateur de chacun en l'accompagnant pour acquérir de nouvelles compétences, renforcer son expertise, développer son employabilité.



Niveau :  
Basique

### Objectifs à atteindre :

Identifier ses propres objectifs et les délais impartis.

### Montée en compétences de son équipe :

Identifier les différents profils au sein de son équipe. Identifier les capacités et les limites de chacun.



Niveau :  
Connaisseur

### Objectifs à atteindre :

Identifier si une problématique est individuelle ou collective.

### Montée en compétences de son équipe :

Savoir expliquer à un collaborateur ses points forts et ses axes d'amélioration. Orienter vers des formations.



Niveau :  
Expert

### Objectifs à atteindre :

Partage et échanger avec le RE sur les différents axes d'amélioration et les actions à mettre en œuvre.  
Savoir alerter le DS et le CODIR en cas de besoin. Suivre les évolutions des membres de son équipe (EAA, EP, outil de suivi des compétences).

### Montée en compétences de son équipe :

Être présent à fréquence régulière auprès des personnes à accompagner.  
Solliciter un autre collaborateur (pair) pour montrer / démontrer ce qui n'est pas compris  
Eviter les situations de stress lors des temps d'apprentissage.



Niveau :  
Référent

### Objectifs à atteindre :

Maintenir un socle commun de savoir-faire tout en trouvant un projet professionnel pour chacun.  
Favoriser l'engagement par le bien-être.  
Tenir compte du baromètre social.

### Montée en compétences de son équipe :

Respecter les capacités de chacun et permettre des évolutions qui lui conviennent  
Savoir valoriser les compétences maîtrisées et celles à développer. Réajuster sa posture en fonction de la personne à accompagner. Avoir des idées "punchy" pour rendre ludique le développement. Être créatif dans les propositions d'amélioration faites à son équipe.



# **RESPONSABLE D'EXPLOITATION**

## **III.3**

1. Orientation Client
2. Orientation Résultats
3. Culture du changement et de l'innovation
4. Organisation du travail et planification
5. Adaptabilité

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Utilisation des outils :

Savoir que POP permet de visualiser le besoin prévisionnel en termes de ressources. Savoir réagir en cas d'accident ou d'incident en suivant un protocole. Avoir connaissance des différents référentiels.

### Accompagnement des chargés de clientèle:

Identifier les critères permettant de positionner les personnes en fonction de leurs savoir-faire. Comprendre les missions des chargés de clientèle. Avoir des connaissances sur les métiers à accompagner (savoir faire de la caisse, savoir ce qu'est un stock...)



Niveau :  
Connaissseur

### Utilisation des outils :

Savoir faire l'encodage sur POP. Savoir organiser un tableau de services pour la planification des congés. S'imprégner de façon active du back-office. Veiller à faire l'EVRP une fois par an.

### Accompagnement des chargés de clientèle:

Observer les métiers et l'environnement de terrain pour s'adapter aux imprévus. Prioriser le bénéfice client et savoir s'adapter sur le terrain lorsque nécessaire. Anticiper les facteurs de risques des accidents du travail (matériel défectueux, clous qui sortent du sol, dalles du plafond qui risque de tomber).



Niveau :  
Expert

### Utilisation des outils :

Veiller au bon fonctionnement des automates. Planifier les ressources en tenant compte des éléments d'entrées (comportements clients sur le secteur, nombre de chargés de clientèle). Être autonome sur la connaissance des différentes activités de son secteur.

### Accompagnement des chargés de clientèle:

**Veiller à ce que les points de contacts du secteur soient ouverts aux horaires officiels. Réagir en cas d'absence ou du retard d'un collaborateur.** Prioriser le bénéfice client et savoir s'adapter sur le terrain lorsque nécessaire. Être prêt à dépanner pour que le client soit satisfait. Prévoir l'organisation en intégrant les spécificités des clients avec les forces / les points d'améliorations des chargés de clientèle.



Niveau :  
Référent

### Utilisation des outils :

Permettre aux actions commerciales de se développer dans un environnement propice et efficace. Participer au CODIR pour agir sur des actions / des projets à long terme. Piloter les activités de l'ensemble du secteur en synergie au niveau du back-office (les automates sont en état correct de fonctionnement pour que le client soit satisfait, l'état des stocks est suivi, l'encaissement est suivi en lien avec le comptable et le responsable de production, suivi de la note Index...).

### Accompagnement des chargés de clientèle:

Garantir la continuité de service au bénéfice de la qualité de l'expérience client. Veiller à ce que tout soit mis en œuvre pour que les commerciaux puissent faire leur travail correctement. Faire monter en compétences les chargés de clientèle sur le back-office. Travailler en synergie avec le REC. Avoir une capacité commerciale en faisant du lien entre l'organisation et le développement de la satisfaction client.

---

Alimenter ASSOR de façon systématique pour rendre visible en temps réel les horaires d'ouverture des bureaux.

Soutenir les prises de poste en partageant son expérience et en guidant les nouveaux arrivants. Être vigilant et en alerte sur les questions de conformité pour vérifier que les chargés de clientèle répondent bien aux besoins clients.

---

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE.

Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus



Niveau :  
Basique

### Gestion des ressources :

Connaître les indicateurs de performance du secteur (Parcours client, Back office, gestion du personnel, postes de travail (PT), congés maladies, FTU) et de la gestion commerciale. Suivre en synergie avec le REC les données sur l'identité numérique et l'identification client.

### Gestion des urgences :

Solliciter un renfort ou de l'aide lors d'une urgence sans analyser l'ensemble des éléments factuels.



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion des ressources :

Présenter les résultats et les suivis de façon hebdomadaire. Avoir conscience des risques et avoir besoin d'accompagnement pour mettre en place un plan d'actions. Identifier les différents types d'urgences et d'imprévus pouvant survenir au quotidien.

### Gestion des urgences :

Connaître les éléments nécessaires à une organisation solide. Connaître les éléments à retrouver dans une feuille de route globale.



Niveau :  
Expert

### Gestion des ressources :

Gérer un budget de façon autonome de bout en bout en ayant un plan précis de retour à la trajectoire. Surveiller la FTU de son secteur et adapter la force de travail en fonction des besoins. Participer au CODIR en ayant compilés et analysés tous les éléments de la feuille de route. Respecter les objectifs du contrat annuel d'objectif du secteur.

### Gestion des urgences :

Evaluer le degré de risques et gravité liés à une situation.  
En cas de situation simple, gérer la situation en autonomie.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion des ressources :

Présenter à son DS les actions déployées, leurs sens et leurs objectifs. Assurer un suivi des arrêts maladies et analyser les situations. Soutenir le dépassement des objectifs du contrat annuel d'objectif du secteur.  
Avoir une vision collective de l'orientation résultat. Tenir les dossiers administratifs à jour pour pouvoir les présenter lors du passage du CCRP.

### Gestion des urgences :

Accepter de fermer des bureaux en cas d'absences et mettre à jour les horaires des bureaux pour informer les clients. Savoir identifier quand un besoin de remplacement est nécessaire ou non.  
Être serein dans la gestion des urgences grâce à la prise de recul.

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain. Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Conduite du changement :

Avoir de l'appétence pour les innovations numériques.

### Remontées du terrain :

Avoir de l'intérêt pour la vie du bureau et pour les difficultés quotidiennes. S'intéresser aux caractéristiques des bureaux.



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion des ressources :

Garder sa sérénité lors de l'annonce d'un changement, d'une innovation ou d'une réorganisation. Identifier ses différents interlocuteurs et leurs rôles dans l'organisation et dans la production. Utiliser les outils numériques et s'intéresser aux aspects techniques.

Identifier les différentes étapes d'un changement à venir dans le bureau et projeter une organisation.

### Remontées du terrain :

Avoir une relation de co-construction avec les chargés de clientèle basée sur la courtoisie et l'entraide mutuelle. S'intéresser au travail des chargés de clientèle. Echanger avec le REC sur les changements à venir, en cours ou passés pour être en synergie.



Niveau :  
Expert

### Gestion des ressources :

Construire ses propres outils utiles à l'organisation. Avoir une bonne connaissance des différents indicateurs de la vie du bureau en tête pour répondre aux questions. Utiliser les outils numériques soi-même et savoir accompagner un chargé de clientèle dans l'utilisation.

Animer des ateliers thématiques co-construits avec le REC. Savoir expliquer les différentes étapes d'un changement et leurs impacts et savoir exposer sa vision d'un projet.

Conserver son calme et démontrer une prise de recul face aux situations complexes. Comprendre les changements et y trouver du sens.

### Remontées du terrain :

Questionner les idées des collaborateurs et les intégrer à ses propres réflexions. Savoir faire remonter l'intelligence de ceux qui vont faire le travail.

Acquérir une légitimité permettant une proximité avec les chargés de clientèle tout en ayant en tête les intérêts propres à sa fonction. Être impliqué dans les projets et dans la vie du bureau en tant que pilote, contributeur ou observateur.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion des ressources :

S'approprier les fonctionnalités liées à l'intelligence artificielle dans POP. Comprendre la stratégie du Groupe et la soutenir auprès des chargés de clientèle.

### Remontées du terrain :

Faire une analyse de la stratégie et des situations concrètes de son secteur pour faire des propositions concrètes et appropriées.

---

Adopter une posture positive pendant un changement pour valoriser les impacts facilitateurs dans le travail.

Être dans une dynamique de coopération avec son Directeur de Secteur et d'entraide mutuelle.

Promouvoir le sens donné aux changements d'organisation et aux innovations auprès des autres membres de son bureau.

Conserver sur le long terme une forte connaissance de son environnement, dont l'organisation du secteur et des bureaux.

Encourager la compréhension des autres membres du bureau et être disponible / à l'écoute.

Ecouter et rassurer les personnes exprimant des doutes pour les accompagner dans l'appropriation des changements.

Baser ses arguments sur des éléments factuels.

---

# ORGANISATION DU TRAVAIL ET PLANIFICATION

## Définition de la compétence :

Anticiper et structurer ses actions pour une meilleure efficacité.

Coordonner, planifier et prioriser ses activités afin d'atteindre l'objectif fixé.



Niveau :  
Basique

### Utilisation des outils :

Connaître POP et ses fonctionnalités.

### Connaissance du cadre de travail du bureau:

Connaître les règles RH sur le droit du travail  
Comprendre ce qu'est un tableau de service, son utilité et son utilisation  
Savoir ce qu'est la FTU.



Niveau :  
Connaissseur

### Utilisation des outils :

Planifier l'organisation prévisionnelle du bureau sur une période de trois mois dans POP. Anticiper les tableaux de services sur trois mois et intégrer au fur et à mesure les aléas quotidiens.

### Connaissance du cadre de travail du bureau:

Gérer les absences lorsqu'elles se présentent sans avoir anticipé.  
Intégrer les contraintes personnelles et les congés des personnes dans la mesure du possible et sous réserve du bon fonctionnement du bureau. Connaître les activités de la fonction de chargés de clientèle.



Niveau :  
Expert

### Utilisation des outils :

Organiser les tableaux de service en prenant en compte les individualités des personnes et de la vie du secteur. Maintenir l'ensemble des bureaux ouverts autant que possible en optimisant la répartition de la force de travail permanente et variable. Faire un suivi des congés des chargés de clientèle pour anticiper les absences prévisibles (planification annuelle ou trimestrielle...).

### Connaissance du cadre de travail du bureau:

Connaître les collaborateurs et échanger avec le REC pour mettre les personnes au bon endroit en fonction de leurs compétences. Établir une démarche participative avec les chargés de clientèle et construire une relation sur la base du donnant-donnant. Responsabiliser les chargés de clientèle sur l'impact de leurs absences sur le bureau de poste (alerter d'une absence dès que possible...).



Niveau :  
Référent

### Utilisation des outils :

Suivre les indicateurs QVT avec une vigilance particulière sur l'absentéisme. Maintenir le même niveau d'information en termes d'organisation entre le DS, REC et le CODIR. Anticiper la planification jusqu'à 12 mois à l'avance.

### Connaissance du cadre de travail du bureau:

Poser un cadre de travail organisé et fiable tout en veillant à ce que les chargés de clientèle soient satisfaits de leurs conditions de travail. Veiller au bien-être au travail des chargés de clientèle.  
Alerter en cas de risques psychosociaux auprès du DS et du REC.

# ADAPTABILITE

## Définition de la compétence :

S'adapter aux évolutions et aux aléas des situations et de son environnement de travail dans les délais adéquats en faisant preuve de souplesse. Savoir gérer ses priorités en intégrant les événements imprévus, et adapter son comportement à la situation.



Niveau :  
Basique

### Planification des ressources :

Prendre connaissance de l'organisation du bureau et de ses spécificités.  
Planifier la répartition des différentes ressources.

### Intégration des aléas quotidiens :

S'intéresser aux différents types d'aléas qui peuvent être rencontrés au quotidien.



Niveau :  
Connaissseur

### Planification des ressources :

Communiquer les changements aux différentes personnes impactées. Répondre aux sollicitations des interlocuteurs de façon simple et en suivant les procédures. Suivre ses dossiers et avancer dans son travail tout en gérant les sollicitations.

### Intégration des aléas quotidiens :

Savoir mettre à jour son planning en fonction des aléas. Prévenir les équipes de l'impact d'une absence sur les jours à venir. Demander un moyen de remplacement si besoin.



Niveau :  
Expert

### Planification des ressources :

Savoir mesurer les degrés d'urgence et prioriser les actions à mettre en place. Prendre du recul sur les situations complexes pour ne pas subir de stress. Être réactif même face à une nouvelle problématique. Assurer un suivi de la FTU avant de solliciter une force de remplacement.  
Rendre autonome le plus possible, accompagner la prise de conscience des chargés de clientèle sur les petites actions qui soutiennent le bon fonctionnement du secteur.

### Intégration des aléas quotidiens :

Redéployer l'activité et mobiliser les personnes à qui l'on peut déléguer des responsabilités au sein du bureau. Expliquer un problème identifié et demander de l'aide aux personnes ayant la qualification pour le résoudre.  
Organiser des fermetures partielles de bureaux lorsque l'organisation le nécessite Identifier tous les acteurs impactés par les horaires d'ouvertures modifiées ou par la fermeture d'un bureau. Veiller aux spécificités du secteur et des clients en cas de modification des horaires.



Niveau :  
Réfèrent

### Planification des ressources :

Faire monter en compétences les chargés de clientèle sur les messages à GU, sur la gestion des problèmes. Etre en permanence à l'écoute. Se sentir serein tout en étant sollicité de façon fréquente et continue.  
Analyser la FTU en fonction des périodes de l'année et des aléas rencontrés sur le secteur pour avoir une vision annuelle.

### Intégration des aléas quotidiens :

Être autonome dans son domaine et bien au-delà de son domaine pour pouvoir prendre le relais du REC en cas de besoin. En cas de recours à de l'intérim, conserver les coordonnées d'une personne formée et efficace. En cas de fermeture d'un bureau, déployer un ensemble d'actions concomitantes et simultanées (Prévenir la direction, faire des affiches et procéder à l'affichage, mettre à jour ASSOR pour informer les clients de la fermeture des bureaux, prévenir le Courrier pour éviter qu'ils se déplacent, prévenir les agents d'entretien des fermetures...).

# **CONSEILLER SPECIALISE EN PATRIMOINE CONFIRME**

## **III.3**

1. Orientation résultat
2. Orientation client
3. Culture du changement et de l'innovation
4. Marché patrimonial

# ORIENTATION RESULTAT

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Suivi hebdomadaire des objectifs :

Connaître ses objectifs grâce à la feuille de route transmise par son Directeur de Secteur.  
Identifier le minimum de RDV à organiser par semaine en présentiel et à distance.

### Conquête de nouveaux clients :

Connaître ses objectifs de conquête chaque semaine. Aller à la rencontre des clients de son portefeuille pour se faire connaître.



Niveau :  
Connaisseur

### Suivi hebdomadaire des objectifs :

Programmer ses activités quotidiennes qui permettent d'atteindre ses objectifs. Prioriser certaines actions dans son agenda. Présenter sa feuille d'activité et les résultats de la semaine passée. Atteindre les objectifs fixés pour les items les plus importants de son secteur.

### Conquête de nouveaux clients :

Se fixer un nombre de rendez-vous avec des cibles précises. Développer une approche « famille » avec ses clients (transmission, succession, défiscalisation...). Être autonome dans la prise de contact dans le à distance.



Niveau :  
Expert

### Suivi hebdomadaire des objectifs :

Atteindre les objectifs fixés pour tous les items. Prévoir des relances qualifiées sur 2/3 mois et expliquer la stratégie associée. Sortir des listings ciblés pour programmer et anticiper des actions (ex : échéance de PEL...).

### Conquête de nouveaux clients :

Construire une stratégie en fonction de chaque client grâce à sa synthèse. Rechercher des pistes de relances qualifiées. Déceler des opportunités commerciales les prioriser. Favoriser le multi conseil et la multi vente.



Niveau :  
Référent

### Suivi hebdomadaire des objectifs :

Tirer les résultats sur l'intégralité des items avec des attendus importants, une diversification en termes d'encours et de typologie de produits. Piloter la réalisation de résultats et la transmission du savoir auprès de nouveaux collègues.

### Conquête de nouveaux clients :

Couvrir ses clients et leurs proches à travers des contrats de couverture. Inviter des clients stratégiques aux soirées patrimoniales. Vendre des produits moins attrayants pour les clients (prévoyance, couverture personnelle...)

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Relations clients :

Faire du phoning et se présenter. Prendre connaissance des dossiers de ses clients : aspect familial, composition du foyer et du patrimoine, âge, budget du client, disponible mensuel, son environnement fiscal et sa pression fiscale ... Adopter une posture accueillante auprès des clients. Avoir une intonation de voix joviale.

### Anticipation et accompagnement des besoins :

Identifier les besoins chez le client permettant de faire du chiffre d'affaires. Identifier l'enjeu de chaque rendez-vous pour le client.



Niveau :  
Connaisseur

### Relations clients :

Organiser des rencontres physiques avec les clients. Être réactif avec ses clients en rappelant dans la journée. S'adresser aux clients en connaissant son nom, prénom et ses projets. Prioriser la confiance avec les clients. Recevoir et répondre aux insatisfactions clients (absence de CSP pendant plusieurs mois, déconvenue financière...).

### Anticipation et accompagnement des besoins :

Solliciter son directeur de secteur pour organiser ses actions. Proposer des solutions personnalisées aux clients (un bilan patrimonial, un bilan DSFISC...). Développe l'aspect commercial business patrimonial au sein du secteur mais aussi à l'externe (petit déjeuner, soirée patrimoniale) Capter les ayants-droits des clients pour élargir les offres contractées dans une famille. Anticiper et analyser les dossiers clients afin d'avoir des perspectives et se projeter en relances qualifiées.



Niveau :  
Expert

### Relations clients :

Maîtriser les dossiers des clients sans se référer à l'outil. Aborder une problématique de façon très personnalisée et appuyée par l'outil I-dixit. Avoir un langage simple, clair, précis.

### Anticipation et accompagnement des besoins :

Approfondir la composition du foyer pour faire des renforcements ou aborder les projets des proches (ex : projet d'achats immobilier). Être identifié par une famille comme étant « leur » conseiller. Être directif et bienveillant à la fois lors des entretiens. Ecouter activement son client pour adapter ses propositions. Proposer des plans de financement aux enfants non-clients. Demander au client son accord pour être recontacté dans les prochaines semaines suivant un appel.



Niveau :  
Référent

### Relations clients :

Demander en fin d'entretien si le client est satisfait du rdv et en fonction des réponses, essayer de se faire référencer auprès de leurs proches.

### Anticipation et accompagnement des besoins :

Proposer aux clients d'inviter des collègues ou des amis aux soirées patrimoniales.

---

Appréhender le client dans toutes ses dimensions pour embarquer toutes les offres dans l'univers du client (univers personnel).

Déceler les appétences des clients sur certains services Inciter les clients à le recommander auprès de proches qui auraient besoin de conseil d'un point de vue patrimonial. Tenter de trouver des leviers pour contacter de nouveaux clients.

Faire de la recommandation avec des retours positifs. Faire du sur-mesure pour un client en argumentant sur ses bénéfices.

---

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain.

Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques. Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Utilisation des outils numériques dans la relation client :

Envoyer des mails et appeler les clients pour les suivis post entretiens et pour le suivi de leur projet.

### Accompagnement des clients sur les outils :

Connaitre le fonctionnement de certicode , certicode + , la signature électronique...



Niveau :  
Connaisseur

### Utilisation des outils numériques dans la relation client :

Planifier rendez-vous en visioconférence avec les clients à distance. Encourager les clients à la visioconférence en argumentant (gain de temps, confort...).

### Accompagnement des clients sur les outils :

Expliquer au client comment signer électroniquement un contrat.



Niveau :  
Expert

### Utilisation des outils numériques dans la relation client :

Savoir qui contacter en cas de problématique rencontré avec un outil.  
Faire de la vente à distance sur des produits simples (crédit renouvelables, crédit conso, une montée en gamme cartes).

### Accompagnement des clients sur les outils :

Accompagner les clients dans la maitrise des applications La Banque.  
Echanger par Teams avec les clients non-résidents en France ou ayant une activité pro qui ne leur permet pas de se rendre disponible.



Niveau :  
Réfèrent

### Utilisation des outils numériques dans la relation client :

Savoir gérer les problématiques techniques sans perdre le client et trouver des solutions pour ne pas perdre les ventes.

### Accompagnement des clients sur les outils :

Promouvoir auprès des clients le recours aux applications et à la signature électronique.  
Inviter des experts à partir à l'échange en distanciel ou en présentiel.

# MARCHE PATRIMONIAL

## Définition de la compétence :

Connaître les spécificités de la clientèle Patrimonial. Maîtriser l'environnement juridique et l'état de la concurrence. Savoir conseiller le client sur les produits dédiés.



Niveau :  
Basique

### Veille concurrentielle :

Avoir des connaissances sur le milieu de la finance, l'environnement juridique et sur les données économiques. Suivre les évolutions fiscales. Suivre les actualités au quotidien (contexte géopolitique, pouvoir d'achats, inflation...).

### Clients patrimoniaux :

Savoir expliquer pourquoi tel environnement juridique serait plus favorable / plus adapté à la situation du client.



Niveau :  
Connaisseur

### Veille concurrentielle :

Connaître son fonds de commerce pour mener des actions. Connaître les indices de référence. Suivre le e-patrimonial sur les évolutions de l'environnement économique ou fiscal.

### Clients patrimoniaux :

Aller chercher une information liée à la situation d'un client et solliciter l'expert pour trouver une réponse. Faire une accroche pour que le client et prendre rendez-vous avec l'expert (BPE-LBPIC).



Niveau :  
Expert

### Veille concurrentielle :

Montrer au client l'expertise détenue liée au marché patrimonial. Utiliser son réseau pour challenger les fonctionnements des autres banques sur les points forts et les faiblesses tout en gardant une probité. Participer aux réunions du directeur patrimonial pour avoir de l'information.

### Clients patrimoniaux :

Gérer l'anxiété du client en cas d'imprévus économiques. Construire une relation avec l'expert et préparer les rendez-vous clients. Passer le relais à l'expert pour conclure les ventes si nécessaire.



Niveau :  
Réfèrent

### Veille concurrentielle :

Analyser les offres de la concurrence (détail des offres, propositions, avantages, inconvénients...) Echanger sur les pratiques de la concurrence pour repérer un progrès à effectuer chez moi. Être en veille informationnelle constante.

### Clients patrimoniaux :

Démonter par l'argumentation ce qu'une offre contient de plus avantageux pour le client.

# **CONSEILLER CLIENTELE**

## **III.2**

1. Orientation client
2. Orientation résultat
3. Culture du changement et de l'innovation
4. Culture Digitale

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Fidélisation des clients :

Connaître ses produits client au cœur de l'activité. Se faire connaître par ses clients en les contactant par téléphone. Connaître les offres à proposer aux clients.

### Gestion du portefeuille :

Prendre connaissance du listing de ciblage et des échéances. Connaître le fonctionnement du fil contact.



Niveau :  
Connaissseur

### Fidélisation des clients :

Réaliser une découverte professionnelle d'un client. Programmer des relances qualifiées. Formuler une proposition d'offre à un client.

### Gestion du portefeuille :

Proposer un devis sur des opérations faisables à distance. Traiter l'insatisfaction d'un client suite à une vente. Analyser les conséquences d'une action sur la vie du client.



Niveau :  
Expert

### Fidélisation des clients :

Rappeler les clients dans la journée de leur appel. Accueillir un client en présentiel. Sécuriser le client dans le processus de vente en étant assuré et confiant.

### Gestion du portefeuille :

Faire des ciblage sur l'outil dans le portefeuille attribué. Envisager des gestes commerciaux suite à une insatisfaction pour démontrer au client l'intérêt porté à sa situation ou mettre en place des mesures correctives. Traiter régulièrement son fil contact. Accompagner et proposer une solution lors de situations urgentes.



Niveau :  
Référent

### Fidélisation des clients :

Aller chercher de la cooptation auprès des clients. Demander si le client a des personnes intéressées par ses services dans son entourage. Etudier et prendre en compte la situation des nouveaux clients.

### Gestion du portefeuille :

Faire des relances à des échéances programmées. Traiter 100% de son fil contact.

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement des clients :

Savoir ce qu'est un DCN (Dossier Client Numérisé) et les informations qu'il contient (données administratives, familiales, prélèvements). Prendre connaissance des benchmarks envoyés par la Direction mis en lien avec les attendus trimestriels.

### Optimisation des résultats :

Connaître les gammes de produits et les indicateurs à suivre (prévoyances, crédits, assurances, livrets...). Connaître le contrat de performance. Connaître les attendus hebdomadaires.



Niveau :  
Connaissseur

### Accompagnement des clients :

Rappeler pour connaître le motif d'un RDV pris par un chargé de clientèle. Informer le client des pièces à apporter pour réaliser l'opération. Vérifier le DCN pour faire un scan budget pour un client.

### Optimisation des résultats :

Suivre ses classements pour se comparer et pour s'améliorer. Appeler les clients pour suivre leurs projets de vie et proposer des produits adaptés.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement des clients :

Mettre en place des relances qualifiées faisant suite à un besoin identifié chez un client. Être assuré dans les propositions faites aux clients.

### Optimisation des résultats :

Rassurer les clients sur les risques en amont d'achats d'actions assujetties aux risques. Planifier des rendez-vous pour des motifs précis. Identifier les restes à vivre pour faire l'objet d'économies ou d'investissements.



Niveau :  
Réfèrent

### Accompagnement des clients :

Aller chercher de nouveaux clients en s'appuyant sur des besoins identifiés en amont tout en garantissant la satisfaction des clients déjà suivis. Appeler les clients pour les rassurer lorsqu'ils possèdent des actions assujetties aux risques.

### Optimisation des résultats :

Mettre en place des plans d'évolution pour être bien positionné lors des défis hebdomadaires et mensuels. Suivre avec attention les clients à plus fort enjeu de PNB. Être régulier dans sa production de résultats sur le long terme. Être apporteur d'affaires vers les Conseillers spécialisés en patrimoine.

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain. Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques. Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Ventes à distance :

Appeler des clients à partir d'un listing.

---



Niveau :  
Connaisseur

### Ventes à distance :

Comprendre les objectifs et la manière de conclure une vente à distance à partir d'un listing.

---



Niveau :  
Expert

### Ventes à distance :

Appeler les clients suite à une découverte professionnelle pour aborder des besoins identifiés.

---



Niveau :  
Réfèrent

### Ventes à distance :

Concrétiser des ventes à distance à partir de besoins identifiés en amont (projet immobilier, arrivée d'un enfant, prêt étudiant ...).

---

# CULTURE DIGITALE

## Définition de la compétence :

Connaître l'environnement et les enjeux du digital pour un usage personnel ou professionnel, par une veille régulière.

Être conscient(e) de l'impact du numérique sur les méthodes de travail et les relations avec la clientèle. Faire preuve de curiosité et d'adaptabilité face aux évolutions digitales (nouveaux outils et usages).



Niveau :  
Basique

### Utilisation des outils numériques :

Connaître le fonctionnement de Cap Client et du DCN (dossier client numérisé).  
Connaître le fonctionnement des outils de vente à distance (signature électronique et espace d'échanges sécurisés).

### Promotion du numérique auprès des clients :

Connaître les modalités de fonctionnement de la signature électronique. Connaître les applications de la banque postale.



Niveau :  
Connaissseur

### Utilisation des outils numériques :

Savoir déterminer un profil client pour faire une préconisation de contrat. Maîtriser de bout en bout le processus de vente. Utiliser la messagerie sécurisée pour recevoir des pièces sécurisées.

### Promotion du numérique auprès des clients :

Présenter le principe de la signature électronique à un client sensibilisé aux outils numériques. Expliquer aux clients pourquoi, et comment alterner entre l'application et le site.



Niveau :  
Expert

### Utilisation des outils numériques :

Optimiser son temps de travail grâce à l'utilisation des outils. Mener des rendez-vous en visioconférence.

### Promotion du numérique auprès des clients :

Accompagner des clients sur l'interface de La Banque Postale. Faire découvrir la signature électronique aux clients éloignés du numérique.



Niveau :  
Référent

### Utilisation des outils numériques :

Partager son écran lors d'un entretien en visioconférence pour expliquer au client comment naviguer dans l'outil.

### Promotion du numérique auprès des clients :

Assurer une fluidité lors des échanges par visioconférence et dans les étapes d'échanges de document. Favoriser l'utilisation de l'outil par un accompagnement des clients lors de la prise en main.



# **CHARGE DE DEVELOPPEMENT CLIENTELE**

## **III.1**

1. Orientation résultats
2. Orientation client
3. Coopération et ouverture
4. Culture du changement et de l'innovation
5. Culture digitale

# ORIENTATION RESULTAT

## Définition de la compétence

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Satisfaction client :

Prendre soin du client pour cibler la satisfaction client. Connaître les étapes du suivi individuel d'un client. Recevoir des appels entrants et traiter la demande.

### Atteinte des objectifs commerciaux :

Connaître la définition et l'utilité du taux de résolution au premier contact. Connaître les différents produits à commercialiser. Atteindre les objectifs commerciaux fixés pour un niveau de « junior » (gammes d'entrées). Prendre connaissance des objectifs transmis par son manager chaque semaine.



Niveau :  
Connaissseur

### Satisfaction client :

Lire rigoureusement les informations à disposition sur la synthèse client. Utiliser les informations à sa disposition pour identifier le potentiel commercial. Savoir à quels besoins clients répondent les produits pour les commercialiser et donner des exemples aux clients. Connaître la tarification des produits. Faire des propositions en adéquation avec le besoin du client sur des appels entrants.

### Atteinte des objectifs commerciaux :

Être autonome sur les appels entrants. Avoir des connaissances approfondies sur les gammes les moins techniques. Surperformer occasionnellement sur certaines gammes par rapport aux résultats fixés.



Niveau :  
Expert

### Satisfaction client :

Moduler le temps d'appel pour gérer la file d'attente. Participer à la régulation du niveau d'accès du service ou du site. Prendre l'initiative de passer des appels sortant en s'appuyant sur des listings (réussir à joindre le client et à lui proposer un temps d'échange).

### Atteinte des objectifs commerciaux :

Suivre les formations pour réussir les ventes avec les ADCC. Surperformer sur le long terme sur plusieurs gammes. Suivre son résultat sur ce qui doit être réalisé en volume. Organiser sa journée en sachant comment elle va se découper. Allouer un temps à chaque activité et suivre le découpage prévu dans l'outil de planification (appels entrants, appels sortants). Participer aux challenges de son open-space.



Niveau :  
Référent

**Satisfaction client :**

Identifier et répondre à des besoins clients sur des appels sortants.  
Etudier le nombre d'appels passés pour le nombre de clients contactés.

**Atteinte des objectifs commerciaux :**

Surperformer sur des objectifs commerciaux sur un niveau « senior ». Connaître de façon approfondie des produits à valeur ajoutée ou plus complexe à présenter techniquement (produit multirisques dans gamme assurance, crédit renouvelable, crédit à la consommation).  
Faire preuve de directivité (formuler une question de manière fermée pour réussir les ventes). Être bien classé dans les classements nationaux.

---

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Compréhension du besoin :

Orienter vers un autre service quand on n'a pas de réponse. Se montrer curieux et intéressé par la problématique du client.

### Concrétisation des ventes :

Avoir un vocabulaire adapté en fonction des interlocuteurs. Être à la recherche continue de la satisfaction client. Connaître méthodologie de prise en charge du client attendue grâce à la trame. Utiliser le logiciel Canopée.



Niveau :  
Connaisseur

### Compréhension du besoin :

Poser des questions pour apprendre un maximum de choses sur ces clients. Savoir faire un point un client sur les événements dans vie personnelle ou familiale. Valider la situation du client et mettre à jour son dossier. Bien répondre aux clients pour qu'ils ne rappellent et surchargent le flux.

### Concrétisation des ventes :

Garder une posture professionnelle face aux situations personnelles des clients  
Être capable de gérer des situations de clients en détresse, mécontents ou exigeants (premium). Dérouler et appliquer la trame à suivre. Valider la durée de l'entretien avec le client.



Niveau :  
Expert

### Compréhension du besoin :

Prendre connaissance et exploiter dans l'échange des informations clés (entrées / sorties d'argent, plafonds de la carte, l'épargne, la famille, assurance, auto, habitation). Pouvoir personnaliser l'appel en rebondissant de façon pertinente  
Créer d'une relation personnalisée via mail avec certains clients. Reprendre contact avec le client dans le cas de l'accompagnement d'un projet de vie.

### Concrétisation des ventes :

Fidéliser les clients en fonction de leurs profils (premium...). Donner au client la sensation qu'il est unique pendant le temps où il est en ligne.



Niveau :  
Référent

### Compréhension du besoin :

Faire une introduction d'entretien personnalisé. Donner des informations techniques. Se servir des informations partagées par le client pour orienter l'échange. Mener des découvertes efficaces.

### Concrétisation des ventes :

Rechercher des moyens de s'améliorer (doubles écoutes...)  
Être ouvert aux différentes formations pour se remettre aux goûts du jour. Être attentif aux offres commerciales pour déclencher des ventes.

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus ou de groupes en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes.

Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats.

Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision. Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Entraide :

Être à l'écoute de ses collègues, de son manager, de son formateur.

### Participation à l'atteinte des résultats collectifs :

S'intéresser à l'activité de ses collègues et à la réussite de leurs objectifs.



Niveau :  
Connaisseur

### Entraide :

Mettre le client en attente pour demander conseil si besoin et être disponible en retour pour ses collègues.

### Participation à l'atteinte des résultats collectifs :

Partager des informations ou des astuces sur les sujets que je maîtrise de façon informelle.



Niveau :  
Expert

### Entraide :

Former les nouveaux arrivants sur le poste. Proposer aux nouveaux arrivants de faire des doubles écoutes.

### Participation à l'atteinte des résultats collectifs :

Suivre les résultats collectifs et venir en aide aux collègues ayant du retard. Proposer des défis à ses collègues pour dépasser les objectifs fixés. S'intéresser aux nouveautés pour rester compétitif.



Niveau :  
Réfèrent

### Entraide :

Apporter des conseils au niveau technique / informatique, des techniques de vente et/ou de l'organisation dans le travail. Se positionner auprès des personnes récemment arrivées pour les soutenir en cas de besoin.

### Participation à l'atteinte des résultats collectifs :

Partager ses bonnes pratiques ou présenter les nouvelles offres lors d'un brief. Remplacer temporairement son N+1 dans le suivi des résultats quand celui-ci est absent.

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain. Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques. Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Acceptation du changement :

Comprendre que le milieu bancaire dans lequel la fonction évolue. S'adapter aux changements récurrents.

### Propositions d'amélioration :

Connaître et mettre en œuvre les process. Utiliser les outils quotidiennement. Connaître les différents canaux de relations (visio, chat).



Niveau :  
Connaissseur

### Acceptation du changement :

Accepter que les changements soient fréquents.

### Propositions d'amélioration :

Identifier les points forts et les points d'amélioration. Utiliser les différents canaux de relations quotidiennement.



Niveau :  
Expert

### Acceptation du changement :

Être partie prenante dans les expérimentations et les phases tests lors de la création d'un outil ou d'un projet. Essayer de la faire de la multi vente. Maîtriser les nouveaux canaux de relations.

### Propositions d'amélioration :

Savoir partager les difficultés en verbalisant de façon constructive. Promouvoir l'utilisation des nouveaux canaux de relations auprès de ses collègues et former les nouveaux arrivants.



Niveau :  
Réfèrent

### Acceptation du changement :

Faire des retours constructifs lors de la participation à des phases tests.

### Propositions d'amélioration :

Former sur l'utilisation des nouveaux canaux. Promouvoir l'utilisation des nouveaux canaux de relations auprès des clients. Mettre des fichiers à disposition pour proposer des solutions d'amélioration de process.

# CULTURE DIGITALE

## Définition de la compétence :

Connaître l'environnement et les enjeux du digital pour un usage personnel ou professionnel, par une veille régulière. Être conscient(e) de l'impact du numérique sur les méthodes de travail et les relations avec la clientèle.

Faire preuve de curiosité et d'adaptabilité face aux évolutions digitales (nouveaux outils et usages).



Niveau :  
Basique

### Utiliser les outils digitaux :

Mettre à jour les informations dans les outils. Contacter les clients via les outils disponibles Utiliser la boîte mail, surtout dans le cadre du télétravail pour communiquer rapidement.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Savoir faire des échanges à distance en équipe mais pas avec les clients. Connaître les différentes sites disponibles pour les clients (la banque postale, autres...).



Niveau :  
Connaisseur

### Utiliser les outils digitaux :

S'adapter aux comportements clients. Se connecter à une réunion Teams sans difficulté. Consulter des tableaux Excel pour prendre connaissance des informations.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Savoir expliquer comment fonctionne les différents outils (signature électronique ...). Prioriser le digital tout en sachant s'adapter au profil du client.



Niveau :  
Expert

### Utiliser les outils digitaux :

Gérer les bugs des logiciels Utiliser la boîte de messagerie pour échanger avec les clients. Maîtrise les différents réseaux : yammer , Teams. Créer un Forms.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Aider les clients à se connecter sur la banque en ligne. Orienter les clients sur le certicode s'ils sont perdus. Aider sur les souscriptions à distance.



Niveau :  
Référent

### Utiliser les outils digitaux :

Créer des supports (montages vidéo...) Réussir à faire des montages vidéo pour présenter des résultats. Naviguer facilement entre les outils. Avoir de la dextérité pour passer d'un profil à un autre.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Promouvoir les outils digitaux permettant aux clients de gagner en autonomie. Prendre le temps d'expliquer pour impulser de nouvelles habitudes.



# **MANAGER DE PROXIMITE MIDDLE OFFICE**

## **III.3**

1. Donner du sens
2. Etre centré client
3. Coopérer
4. Promouvoir l'innovation
5. Culture Digitale

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise. Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs. Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement.



Niveau :  
Basique

### Animation et motivation de l'équipe :

Connaître les atouts et les axes d'amélioration des membres de son équipe. Répartir la charge de travail entre les différentes personnes de l'équipe.

### Suivi des résultats :

Savoir prendre connaissance de ses résultats. Identifier les points positifs et négatifs d'une journée au niveau des résultats. Savoir orienter les équipes en fonction du risque. Partager les résultats du service lors d'un brief. Animer ses briefs starter en mobilisant le collectif sur une journée particulière pour booster les résultats.



Niveau :  
Connaisseur

### Animation et motivation de l'équipe :

Instaurer des rituels avec ses collaborateurs pour échanger régulièrement (bilat...). Partager les résultats de son équipe chaque semaine.

### Suivi des résultats :

Avoir connaissance des résultats individuels des membres de son équipe. S'intéresser aux bonnes performances sur les sujets humains, techniques, financiers. Partager régulièrement les résultats par mail avec les collaborateurs.



Niveau :  
Expert

### Animation et motivation de l'équipe :

Tenir un discours de motivation chaque matin autour d'un sujet en particulier pour mobiliser son équipe. Préparer les équipes à anticiper le pic de production. Fixer des objectifs ambitieux mais atteignables. Savoir accompagner les hausses mais aussi les baisses d'activité.

### Suivi des résultats :

Identifier les bonnes pratiques de ses collaborateurs. Définir une stratégie d'atteinte des objectifs, étape par étape. Construire un outil de suivi des résultats (ex : tableau de bord...).



Niveau :  
Réfèrent

### Animation et motivation de l'équipe :

Permettre à un collaborateur de partager ses pratiques avec les autres pour les challenger. Trouver le bon rythme de travail pour garantir une ambiance de travail optimale et la performance de l'équipe. Mettre en place des challenges collectifs.

### Suivi des résultats :

Accompagner ses collaborateurs en difficulté dans l'atteinte de leurs objectifs. Récompenser un chargé de clientèle investi dans l'atteinte des résultats.

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence :

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets.

Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance. Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs.

Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### Satisfaction clients :

Permettre à l'équipe de trouver une solution et d'adapter le délai. Mettre en place des stratégies de fidélisation. Identifier le profil du client (patrimonial, fragile...). Evaluer des difficultés rencontrées dans le parcours client pour apporter des solutions.

### Gestion des appels :

Présenter à un chargé de clientèle les différents appels à gérer (appels entrants et appels sortants). Faire des doubles écoutes.



Niveau :  
Connaissseur

### Satisfaction clients :

Sensibiliser son équipe à l'importance de la satisfaction client Donner du temps à ses collaborateurs pour trouver des verbatim clients à débriefer en collectif. Parler de satisfaction client en réunion d'équipe.

### Gestion des appels :

Analyser les doubles-écoutes et faire des restitutions en brief. Être présent sur le plateau pour observer/écouter les chargés de clientèle.



Niveau :  
Expert

### Satisfaction clients :

Dédier des réunions à se mettre à la place du client et à définir leurs attentes. Prendre connaissance du barème de satisfaction tous les mois.  
Contrôler la qualité de service délivrée pour mettre en place des actions (suivi d'indicateurs, observation, bonnes pratiques...).

### Gestion des appels :

Prendre le relai lors d'appels difficiles ou sensibles. Pouvoir expliquer l'absence de solutions à un problème.



Niveau :  
Réfèrent

### Satisfaction clients :

Mettre en place des brief « expérience client » pour que les chargés de clientèle puissent partager et réfléchir sur des verbatim clients. Préparer un atelier sur la satisfaction client pour réfléchir sur une thématique particulière.

### Gestion des appels :

Accompagner les chargés de clientèle à sortir de la technicité pour aller vers une relation client. Être identifié comme une personne ressource par son équipe.

# COOPERER

## Définition de la compétence :

Travailler conjointement à l'atteinte d'objectifs en partageant un cadre opérant de fonctionnement, dans une dynamique d'entraide, de partage d'informations et de connaissances.

Guider les pratiques de son équipe visant à recueillir les avis et les besoins et encourager la coopération pour la construction collective de solutions.

Poser des « règles du jeu » et des principes d'actions avec tous les partenaires de son écosystème pour agir de manière coordonnée et faciliter les collaborations dans l'intérêt de l'entreprise.



Niveau :  
Basique

### Gestion d'équipe :

Commencer à animer son équipe notamment au travers des réunions d'équipe. Connaître le périmètre des chargés de clientèle. Savoir mobiliser son équipe au travers de canaux simples: Teams, challenges, Forms.

### Synergie avec les autres services :

Connaître les différents interlocuteurs métiers auxquels se référer. Aller rencontrer les interlocuteurs présents dans les autres services.



Niveau :  
Connaissseur

### Gestion d'équipe :

Animer des réunions participatives. Produire un compte-rendu de la réunion d'équipe. Suivre les actions planifiées pour lier les réunions les unes aux autres.

### Synergie avec les autres services :

Intervenir auprès d'interlocuteurs pour accélérer la prise en charge d'un client.



Niveau :  
Expert

### Gestion d'équipe :

Prendre en compte des sujets proposés par son équipe et animer le débat avec ses collaborateurs. Inciter les collaborateurs à proposer des sujets. Proposer des solutions ou des axes d'amélioration aux membres de son équipe. Mettre en place toutes les conditions pour bien accueillir un nouvel arrivant. Créer une dynamique en leur proposant de partager leurs astuces ou leurs difficultés.

### Synergie avec les autres services :

Proposer un planning de formation sur les premiers jours en lien avec les ADCC. Savoir à qui s'adresser en cas de besoin spécifique d'un client. Faire intervenir un expert lors d'un brief.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion d'équipe :

Identifier les signaux faibles de l'émergence de nouveau sujet. Permettre aux chargés de clientèle de se mettre à jour sur de nouveaux sujets. Mettre en place des ateliers de résolution de problèmes. Mettre en mouvement son équipe sur des rituels d'équipe planifiés par exemple animation du brief quotidien.

### Synergie avec les autres services :

Être l'interlocuteur privilégié des CCA, des ADCC, de la DEC, des services supports. Coopérer au sein de l'équipe mais aussi faire venir les services supports, animateurs, direction de l'expérience clients. Consulter le centre de ressources pour trouver des solutions.

# PROMOUVOIR L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Allouer les moyens nécessaires aux collaborateurs pour sortir du cadre prescrit, encourager les prises d'initiatives, développer la créativité et la capacité à questionner ses pratiques. Encourager le collaborateur à expérimenter de nouvelles façons de servir un client interne ou externe pour répondre à ses besoins.

Favoriser la veille des collaborateurs sur leur domaine et la mise en mouvement de l'intelligence collective.



Niveau :  
Basique

### Partage de la stratégie avec son équipe :

Faire un brief plateau en resituant les éléments principaux d'une stratégie. Présenter aux chargés de clientèle ce que l'on attend d'eux.

### Gestion des irritants :

Organiser des réunions participatives propices à la remontée des irritants. Orienter les débats entre les chargés de clientèle sur les difficultés rencontrées dans les échanges avec les clients.



Niveau :  
Connaissseur

### Partage de la stratégie avec son équipe :

Présenter à son équipe leurs intérêts lors d'un changement de stratégie. Faire du lien entre leur activité et les changements proposés.

### Gestion des irritants :

Accompagner les collaborateurs dans l'analyse des irritants qu'ils rencontrent. Chercher combien de clients sont concernés par un irritant et dans quelles mesures. Faire remonter les irritants dans le système de centre ou du national au travers de la démarche PEPS.



Niveau :  
Expert

### Partage de la stratégie avec son équipe :

Présenter et accompagner les changements de stratégie ou de périmètre. Mettre en place des PDI pour des collaborateurs ayant besoin de se mettre à jour sur certaines compétences. Anticiper le changement en expliquant en quoi l'équipe peut être impactée et comment cela se traduirait concrètement.

### Gestion des irritants :

Organiser un travail d'équipe lors de réunion pour trouver des solutions collectives aux irritants. Proposer un suivi de résolutions de problèmes. Donner de l'autonomie progressivement dans la résolution des irritants.



Niveau :  
Réfèrent

### Partage de la stratégie avec son équipe :

Encourager régulièrement son équipe pour les démarches d'adaptation entreprises (formations, initiatives, outils...). Partager les bonnes pratiques en brief pour soutenir les processus d'adaptation des autres collaborateurs.

### Gestion des irritants :

Suivre des plans d'actions et s'assurer de la mise en œuvre au sein de l'équipe. Programmer des réunions de suivi participatives client. Animer des ateliers d'amélioration continue sur des irritants complexes.

# CULTURE DIGITALE

## Définition de la compétence :

Connaître l'environnement et les enjeux du digital pour un usage personnel ou professionnel, par une veille régulière. Être conscient(e) de l'impact du numérique sur les méthodes de travail et les relations avec la clientèle.

Faire preuve de curiosité et d'adaptabilité face aux évolutions digitales (nouveaux outils et usages).



Niveau :  
Basique

### Utiliser les outils digitaux :

Connaître les outils à sa disposition et leurs fonctionnalités de base. Utiliser Outlook pour ouvrir son agenda, accepter une réunion, planifier, refuser une réunion ...

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Connaître les différents sites et applications de La Banque Postale.



Niveau :  
Connaissseur

### Utiliser les outils digitaux :

Envoyer des actualités ou des résultats sur Teams. Interagir dans la Teams avec son équipe. Créer une Teams d'équipe. Inclure les télétravailleurs dans les réunions en créant systématiquement un évènement Teams.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Envoyer un mail à mon équipe lors d'un changement de charte graphique pour les informer. Accompagner les collaborateurs les plus éloignés du digital pour les sensibiliser.



Niveau :  
Expert

### Utiliser les outils digitaux :

Faire un questionnaire sur Forms et l'envoyer. Créer un canal dans Teams pour interagir sur un sujet en particulier. Travailler sur un document collaboratif avec son équipe.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Encourager tous les collaborateurs à utiliser la Teams d'équipe pour partager des contenus. Encourager les collaborateurs à utiliser les sites et les applications de La Banque Postale pour se les approprier.



Niveau :  
Référent

### Utiliser les outils digitaux :

Savoir suivre des plans d'actions sur Planner.

### Promouvoir l'utilisation des outils digitaux :

Ecouter des collaborateurs éloignés du digital lorsqu'ils accompagnent un client sur cet aspect pour leur proposer des verbatim/ des phrases-types.

**ANIMATEUR  
DEVELOPPEMENT  
COMPETENCES  
CLIENTS**

**III.3**

1. Orientation résultat
2. Orientation client
3. Culture du changement et de l'innovation
4. Coopération et ouverture
5. Culture Digitale

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement :

Connaître l'activité des chargés.  
Avoir une capacité d'écoute active  
Connaître son rôle et celui des managers.

### Suivi des résultats :

Connaître les indicateurs des résultats commerciaux et savoir les lire.



Niveau :  
Connaisseur

### Accompagnement :

Répondre à la demande d'accompagner formulé par un manager. Faire des doubles écoutes. Noter les points à améliorer du chargé.

### Suivi des résultats :

Savoir présenter les points d'évolution des chargés accompagnés.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement :

Promouvoir et contrôler le respect des règles de déontologie, la réglementation et la gestion des risques. Vérifier que les chargés sont à jour de leurs formations pour avoir leurs habilitations de vente. Vérifier factuellement l'évolution des chargés en procédant à des doubles-écoutes post-accompagnement. Se montrer disponible et fiable pour que les chargés puissent exprimer leurs difficultés.

### Suivi des résultats :

Suivre les évolutions des résultats des chargés en lien avec les managers. Mettre en place des plans d'actions pour que les chargés atteignent leurs objectifs.



Niveau :  
Réfèrent

### Accompagnement :

S'appuyer sur les enregistrements de doubles-écoutes pour identifier les relations chargés / clients à accompagner. Apprendre la directivité à un chargé (orientation des questions, formulations des propositions...).

### Suivi des résultats :

Faire des accompagnements de sa propre initiative. Se centrer sur la qualité de la réponse client et veiller à la mise à jour des dossiers. Suivre les résultats des experts.

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement :

Ecouter des enregistrements de doubles-appels. Ecouter les chargés et les clients.

### Satisfaction client :

Connaître la méthode des 5C (contacter, comprendre, convaincre, conclure, concrétiser). Bien connaître les gammes et les services proposés. Savoir faire du lien entre un besoin et une offre.



Niveau :  
Connaissseur

### Accompagnement :

Faire réécouter les appels enregistrés aux chargés pour qu'ils écoutent les clients et les réponses qu'ils leur apportent. Accompagner la prise de conscience en mettant en situation pour les acquis et les axes de développement.

### Satisfaction client :

Permettre aux chargés de comprendre ce que le client ne va pas verbaliser. Savoir appliquer la méthode des 5C auprès des clients pour la démultiplier.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement :

Faire comprendre les attendus du métier. Permettre aux chargés d'avoir de l'aisance pour satisfaire le client.

### Satisfaction client :

Promouvoir la méthode 5C et faire des feedbacks aux chargés sur leur application. Apprendre aux chargés à identifier les silences et les décrochages des clients.



Niveau :  
Réfèrent

### Accompagnement :

Aller chercher les informations pour savoir ce qui se fait en bureau ou au niveau bancaire pour pouvoir informer. Être disponible et répondre aux sollicitations des chargés de façon réactive (dans la journée). Accompagner les chargés vers une analyse autonome de leurs axes d'amélioration.

### Satisfaction client :

Faire des écoutes aléatoires pour repérer des besoins et convier le chargé concerné à un entretien pour lui expliquer ses points forts et ses points à améliorer. Promouvoir auprès des chargés les impacts positifs de la satisfaction client pour l'entreprise.

# CULTURE DU CHANGEMENT ET DE L'INNOVATION

## Définition de la compétence :

Encourager et accompagner le changement et les initiatives d'amélioration dans un environnement complexe et incertain. Expérimenter, tester, évaluer en s'appuyant sur de nouvelles méthodes, y compris numériques. Comprendre et susciter l'innovation en remettant en question les usages et en osant être pionnier. Être dans une dynamique d'identification et d'apport de nouveautés dans son activité en osant sortir du cadre pour penser le problème en dehors de ses limites et de ses moyens lorsque la situation le demande.



Niveau :  
Basique

### Professionalisation des chargés :

Savoir accompagner les chargés dans la méthode de travail. Savoir identifier les gestes qui pourraient améliorer les gestes au travail du chargé : fichiers, méthodes.

### Accompagnement aux changements :

S'intéresser et prendre connaissance des innovations (outils) et des changements de procédures.



Niveau :  
Connaisseur

### Professionalisation des chargés :

Apprendre aux chargés à répondre aux clients à distance. Soutenir les chargés dans l'utilisation des outils numériques. Organiser des actions de professionnalisation qui permettent aux chargés d'être au niveau des attentes clients : compétences métiers et gestes métiers.

### Accompagnement aux changements :

Créer des outils partagés dans Teams ou One Note. Être présent auprès des chargés pour les former sur les nouveautés (assis à côté, faire des démonstrations).



Niveau :  
Expert

### Professionalisation des chargés :

Organiser et animer des formations individuelles et collectives. Planifier et mettre en œuvre des actions sur le terrain. Coordonner les accompagnements en fonction des jours de télétravail des personnes.

### Accompagnement aux changements :

Prendre le temps d'aller voir chacun des chargés individuellement. Rendre visible les évolutions d'un chargé sur un nouvel outil / un nouveau process / une technique de vente.



Niveau :  
Réfèrent

### Professionalisation des chargés :

Améliorer les connaissances des chargés sur les produits pérennes ou les nouvelles offres pour les clients.

### Accompagnement aux changements :

Créer des outils pour les chargés pour faciliter les ventes en cas de changement de réglementation. Promouvoir les évolutions de process pour améliorer la qualité ou les délais ou satisfaire le client.

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus ou de groupes en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes.

Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats.

Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision. Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Accompagnement :

Aller observer et écouter pour se placer en accompagnement des chargés. Avoir de l'intérêt pour les besoins et les difficultés des chargés. Être à l'écoute des sollicitations des managers.

### Outils :

Savoir utiliser les outils collaboratifs (Teams, Sharepoint...).



Niveau :  
Connaissseur

### Accompagnement :

Tenir compte des éléments remontés par les managers et par les chargés. Etablir un diagnostic et un plan d'actions correspondant aux besoins identifiés par le manager. Faire valider les propositions dans le plan d'actions par le manager. Définir les actions à mener en priorité avec les personnes concernées.

### Outils :

Construire des outils visuels pour diffuser des informations importantes.



Niveau :  
Expert

### Accompagnement :

Faire un débrief / un feedback à un chargé suite à une double écoute initiée par le manager. Valoriser les actions entreprises par les chargés pour suivre le plan d'actions.

### Outils :

Co-construire des outils pour permettre aux chargés d'obtenir le plus rapidement les informations utiles. Construit un outil pour recenser les infos commerciales et mettre à jour les informations.



Niveau :  
Réfèrent

### Accompagnement :

Identifier des espaces ou des canaux privilégiés pour diffuser l'information. Animer des briefs hebdomadaires recensant les données / les informations de la semaine. Animer les chargés sur la partie commerciale. Identifier des difficultés communes à plusieurs collaborateurs pour organiser des formations collectives.

### Outils :

Diffuser les bonnes pratiques entre différentes équipes. S'assurer de l'appropriation des nouveaux outils pour le partage des bonnes pratiques et les "test and learn".

# CULTURE DIGITALE

## Définition de la compétence :

Connaître l'environnement et les enjeux du digital pour un usage personnel ou professionnel, par une veille régulière. Être conscient(e) de l'impact du numérique sur les méthodes de travail et les relations avec la clientèle.

Faire preuve de curiosité et d'adaptabilité face aux évolutions digitales (nouveaux outils et usages).



Niveau :  
Basique

### Communication / Formation à distance :

Savoir envoyer des mails à ses interlocuteurs. Savoir utiliser une tablette numérique.

### Diffuser les informations et les process :

Savoir faire un Power Point pour animer une réunion / une formation. Savoir faire un tableau de suivi sur Excel.



Niveau :  
Connaissseur

### Communication / Formation à distance :

Partager des outils sur .Com1. Savoir utiliser les différentes fonctionnalités de Teams (invitation à des réunions en visio, partager son écran).

### Diffuser les informations et les process :

Savoir utiliser les applications de la banque pour montrer aux chargés. Être utilisateur des outils à disposition.



Niveau :  
Expert

### Communication / Formation à distance :

Utiliser Forms, Klaxoon et les autres outils pour les formations. Adapter les Power Point à ses interlocuteurs.

### Diffuser les informations et les process :

Organiser des ateliers de travail à distance Savoir faire des mises en situation ou des "vis ma vie". Pouvoir créer des supports et les mettre à jour.



Niveau :  
Référent

### Communication / Formation à distance :

Savoir professionnaliser des chargés dans d'autres zones géographiques. S'adapter au profil "digital" des collaborateurs pour qu'ils puissent accompagner les clients.

### Diffuser les informations et les process :

Se tenir informé de toutes les évolutions digitales.

# FONCTIONS SUPPORT

# ACHETEUR

## GROUPE A

1. Connaissance de Marché et pilotage 360 du fournisseur
2. Négociation Achats
3. Analyse du besoin client
4. Coopération et Ouverture
5. Orientation résultats

# CONNAISSANCE DE MARCHÉ ET PILOTAGE

## 360 DU FOURNISSEUR

### Définition de la compétence

Etre en veille sur le marché et animer le panel fournisseurs de telle sorte à anticiper les évolutions et identifier les opportunités permettant d'augmenter la performance de l'achat dans la durée.



Niveau :  
Basique

#### Connaissance des marchés :

S'inscrire aux newsletters sur le marché ciblé.

#### Fournisseurs :

Connaître les noms des différents fournisseurs du marché ciblé.



Niveau :  
Connaisseur

#### Connaissance des marchés :

Lire les newsletters Participer à des webinaires pour s'informer.

#### Fournisseurs :

Identifier les différents services proposés par les fournisseurs sur les marchés.



Niveau :  
Expert

#### Connaissance des marchés :

Être en veille sur les aspects techniques : la digitalisation, les métiers en tension. Suivre le cours de l'inflation. Apporter des conseils aux clients en interne pour garantir la performance globale.

#### Fournisseurs :

Aller à la rencontre des fournisseurs sur les salons ou provoquer des rencontres pour : échanger, poser des questions.  
Être capable de comprendre les impacts des offres sur la production de La Poste : sur les coûts, sur les process, sur l'organisation de la production, sur l'organisation du travail ou autre en fonction des achats.



Niveau :  
Réfèrent

#### Connaissance des marchés :

Réussir à faire des combinaisons avec des plans d'adaptation.  
Savoir présenter un projet et argumenter auprès de différents interlocuteurs.  
Répartir les risques pour permettre de répondre aux objectifs de performance, tout en tenant compte du contexte.

#### Fournisseurs :

Faire des référencements en investiguant les marchés nationaux et internationaux. Être en veille sur les rachats et les fusions des fournisseurs. Aller à leurs rencontres pour se tenir informer des évolutions à venir.  
Contacter régulièrement le panel pour connaître leur santé économique. Rencontrer régulièrement ses fournisseurs avec qui on est en contrat mais aussi les autres. Faire du sourcing pour être en conseil auprès des clients internes.

# NÉGOCIATION ACHATS

## Définition de la compétence

Conduire une négociation dans un objectif de résultat, en sachant adapter ma posture selon les enjeux associés. Savoir élaborer différents scénarios pour rester sur la ligne définie.



Niveau :  
Basique

### Techniques de négociation :

Connaître les techniques de négociations sans les appliquer.  
Capacité à aller négocier les éléments tarifaires en ayant identifié le minimum ou le maximum. Calculer des moyennes.

### Négociations contractuelles :

Connaissance des éléments juridiques contractuels.  
Si des contrats d'application sont négociés dans le cadre de viviers, vérifier que les tarifs appliqués dans le cadre de la consultation sont bien ceux prévus aux contrats cadres.

### Négociations techniques:

Partir d'une base dans un référentiel des prix et rester dans les limites des grilles.  
Calculer une grille.  
Être rigoureux dans la saisie et la comparaison des prix.



Niveau :  
Connaisseur

### Techniques de négociation:

Connaître les techniques de négociation mais les maîtriser partiellement.  
Capacité à transmettre et à former.  
Avoir connaissance des différents impacts des négociations sur l'organisation de l'entreprise, au-delà de l'aspect tarifaire.

### Négociations contractuelles:

S'assurer que, dans le cas des contrats cadres, ce qui est négocié n'engage pas de façon plus large dès que l'on déroge aux clauses contractuelles type.

### Négociations techniques:

Veiller à ne pas engendrer une modification de l'offre.  
Être vigilant pour ne pas faire retravailler les candidats dans un sens qui les alignerait.  
Aller chercher le meilleur dans ce que les candidats proposent.



Niveau :  
Expert

### Techniques de négociation :

Adapter la façon de négocier en faisant des combinaisons dans la durée.  
Connaître l'état du marché et en avoir une vision dynamique.

### Négociations Contractuelles:

Travailler en binôme avec le juriste et/ou avec le client interne/ le prescripteur.  
Identifier le candidat à retenir et favoriser l'aboutissement avec celui-ci.

### Négociations techniques:

Éviter les surcoûts.  
Analyser une chaîne de valeur en la décomposant.



Niveau :  
Réfèrent

### **Techniques de négociation :**

Utiliser différentes techniques en fonction des interlocuteurs et en mixant des bouts de techniques les unes avec les autres pour atteindre son objectif.  
Faire des benchmarks des meilleures pratiques.

### **Négociations Contractuelles:**

Mettre en place une stratégie de négociations sur la partie financière grâce une idée des prix pratiqués par le marché.  
Négociations axées sur les prix et sur les temps passés pour les prestations intellectuelles.  
Bonne connaissance des différentes structures de coûts.

### **Négociations techniques:**

S'appuyer sur les expertises collectives (juristes, équipe Achats, category manager, directeur achats) pour maîtriser et partager ses positions en plaçant les enjeux aux bons endroits.

# ANALYSE DU BESOIN CLIENT

## Définition de la compétence

Comprendre, analyser et challenger les besoins et attentes de ses clients / partenaires / collaborateurs, en prenant en considération leurs contraintes et les risques associés. Conseiller et alerter au regard de leurs choix.



Niveau :  
Basique

### Offre de service :

Avoir connaissance du catalogue de la filière Achats. Comprendre le besoin client dans un environnement client.

### Compréhension du besoin client :

Avoir de l'intérêt pour ce qu'on achète. S'assurer qu'un cahier des charges est existant. Etudier un budget.



Niveau :  
Connaisseur

### Offre de service :

Connaître l'offre de service. Avoir des connaissances techniques sur les produits achetés. Estimer la temporalité du besoin

### Compréhension du besoin client :

Organiser les réunions avec les clients pour comprendre leurs besoins Être capable de comprendre le besoin par rapport à ce qu'il y a comme offres en catalogue (comparer, analyser, projeter). S'assurer que le budget est correctement évalué par le client interne



Niveau :  
Expert

### Offre de service :

Regarder comment l'offre de service existante permet de répondre à un besoin en particulier Faire évoluer les offres pour répondre aux besoins.  
Être en veille sur les innovations du marché et anticiper ses évolutions (méthodes d'achats, matériel acheté).

### Compréhension du besoin client :

Accompagner les «experts» dans la définition de leurs besoins sans se substituer à eux. Challenger les cahiers des charges : clarté, KPI, distinctions demandés aux fournisseurs pour les évaluer sur les prestations demandées. Accompagner les clients dans la conception et la rédaction des Dépenses Achats en se projetant sur plusieurs années et en vérifiant que le budget prévisionnel sur chaque année puis le budget global sont réalistes et réalisables.



Niveau :  
Référent

### Offre de service :

Capacité à apporter des éléments externes qui permettent d'orienter une décision. Autonomie dans la gestion des grandes entreprises, des prestataires importants au niveau national et international pouvant exercer une certaine influence (flexibilité, adaptation et réajustement). Respecter les règles de la commande publique et l'impératif d'avoir un critère RSE. Faire de la pédagogie et rappeler le cadre de l'entreprise. Intervenir sur des marchés internationaux avec de gros acteurs nécessitant une prise de hauteur devant les grandes sociétés.

### Compréhension du besoin client :

Re-contextualiser de façon précise le besoin client Bien comprendre le besoin d'où vont découler les critères de choix pour définir les prestataires (critères techniques et critères financiers). Proposer des critères aux prescripteurs, en veillant à ne pas être discriminant sur le marché. Co-construire les critères avec le client qui valide la proposition.

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus ou de groupes en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes.

Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats.

Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision.

Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Process Com :

Connaitre la méthode Process Com.

### Ouverture :

Aller à la recherche des informations, poser des questions, demander de l'aide et adopter une posture d'écoute active. Être capable de reformuler et faire preuve de curiosité.



Niveau :  
Connaissseur

### Process Com :

Comprendre les différents cas et les grandes catégories de Process Com.

### Ouverture :

Construire des réseaux internes. Être intégrés aux communautés métiers (réunions, TEAMS, SharePoint).



Niveau :  
Expert

### Process Com :

Identifier les leviers pour faire évoluer les échanges et adapter sa posture à son interlocuteur.

### Ouverture :

Faire des propositions aux clients. Maîtriser les outils .COM1 (Teams et SharePoint). Préparer et diffuser des présentations de projets réalisés. Faire converger les objectifs et les timings.



Niveau :  
Réfèrent

### Process Com :

Montrer à l'autre son propre fonctionnement pour aboutir à un accord.

### Ouverture :

Partager ses résultats et ses pratiques avec la direction des Achats. Être capable d'identifier les personnes qui ont un même besoin au sein du Groupe pour faire de la mutualisation. Partir avec des contrats les plus larges possibles. Mener une seule négociation pour un plus grand nombre. Convaincre les personnes de travailler ensemble.

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE.

Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Connaissance de l'environnement :

Connaître son écosystème.

### Suivi des indicateurs :

Avoir connaissance des objectifs chiffrés et mettre en œuvre un plan d'action pour les atteindre. Poursuivre des résultats assignés.



Niveau :  
Connaisseur

### Connaissance de l'environnement :

Respecter les objectifs de délais et de communication. Connaître les clauses RSE de la commande publique.

### Suivi des indicateurs :

Calculer le pourcentage de gains. Matérialiser le pourcentage de gains dans les outils prévus. Être capable de faire des gains dans la négociation. Envoyer le questionnaire de satisfaction aux clients internes.



Niveau :  
Expert

### Connaissance de l'environnement :

Faire progresser son fournisseur pour faire progresser l'entreprise. Mener une Revue de fournisseurs pour se tenir informé.

### Suivi des indicateurs :

Suivre un contrat en faisant des bilans de mi-périodes et annuels. S'assurer que la prestation se déroule correctement et répond aux attentes. Suivre la consommation du contrat pour anticiper les consultations à venir. Être capable d'éviter les hausses dans les négociations.



Niveau :  
Réfèrent

### Connaissance de l'environnement :

Veiller à ce que le prescripteur donne toutes ses chances aux fournisseurs avant de dénoncer un contrat via une évaluation détaillée et en accordant le temps nécessaire aux fournisseurs de faire leurs preuves. Veiller à l'image de l'entreprise pour que les fournisseurs continuent de répondre aux besoins.

Conserver une dynamique concurrentielle tout en respectant les règles de la commande publique. Être capable de mettre le fournisseur dans un plan d'actions pour atteindre les objectifs avec co-construction avec le prescripteur. Mesurer l'impact sur l'écosystème du Groupe lors de la signature d'un contrat.

### Suivi des indicateurs :

Anticiper les conséquences, les prévoir et les accompagner dans le cadre d'une stratégie. Communiquer sur ses résultats devant la Direction de la filière. Mesurer la satisfaction des clients internes tout en respectant les process et les contraintes juridiques.



# FONCTIONS SUPPORT

## **RESPONSABLE RISQUES ET CONTROLE INTERNE**

### GROUPE A

1. Analyse, Management et pilotage des risques
2. Expression orale et écrite
3. Coopération et ouverture
4. Orientation client

# ANALYSE, MANAGEMENT ET PILOTAGE DES RISQUES

## Définition de la compétence :

Détecter, analyser et remonter les risques en lien avec son activité et proposer ou challenger des actions de couverture.

Contrôler et évaluer la maîtrise de l'ensemble des risques sur son domaine d'intervention.

Être en capacité de dresser une cartographie des risques impactant son périmètre d'activité.



Niveau :  
Basique

### **Analyse des risques & Mécanismes d'atténuation des risques :**

Connaître la méthode de cartographie des risques. Savoir comment identifier un risque : recenser les incidents survenus, les rapports d'audit, les risques déjà identifiés..., en rapport avec le risque.  
Savoir déterminer les causes du risque.  
Savoir évaluer un risque (impact/probabilité) à partir des échelles de cotation de la méthode. Savoir décrire le dispositif de maîtrise existant.

### **Synthèses :**

Formaliser une cartographie de risques. Avoir une vision claire et synthétique des risques identifiés. Suivre les indicateurs de risque pour mettre à jour la cartographie.



Niveau :  
Connaisseur

### **Analyse des risques & Mécanismes d'atténuation des risques :**

Appliquer la méthode pour faire une cartographie complète d'un risque. Evaluer la pertinence/maturité du dispositif de maîtrise des risques. Proposer des actions d'amélioration et les prioriser dans un plan de maîtrise des risques.

### **Synthèses :**

Identifier et rendre visible et compréhensible les évolutions du risque sous forme de synthèse. Intégrer les données provenant de la gestion des incidents et du contrôle permanent pour enrichir ou mettre à jour la synthèse.



Niveau :  
Expert

### **Analyse des risques & Mécanismes d'atténuation des risques :**

Choisir le bon indicateur de suivi du risque et le suivre régulièrement. Capitaliser sur ses expériences pour affiner l'analyse du risque.  
Mettre en place des plans de contrôle pour s'assurer que les actions de maîtrise sont bien mises en œuvre. Vérifier la pertinence et la fiabilité des contrôles.

### **Synthèses :**

Analyser une cartographie des risques. Présenter la cartographie et son analyse à un directeur ou à une instance décisionnelle. Argumenter et faire adhérer à l'analyse.



Niveau :  
Réfèrent

### **Analyse des risques & Mécanismes d'atténuation des risques :**

Raisonnement par portefeuille de risques en ayant une vision globale des risques : analyse et intégration de la cartographie par rapport à d'autres risques, établir des relations entre les différents risques (risques induits...). Former/accompagner de nouveaux collaborateurs à la méthode. Apporter son appui sur des situations complexes.

### **Synthèses :**

Proposer des évolutions de la méthode de cartographie. Transmettre à ses pairs ses acquis des trois niveaux de maîtrise antérieurs.

# EXPRESSION ORALE ET ECRITE

## Définition de la compétence :

Savoir s'exprimer aussi bien à l'écrit qu'à l'oral, de manière claire et compréhensible, avec un vocabulaire adapté à l'interlocuteur et au contexte professionnel et selon le canal de communication.



Niveau :  
Basique

### Expression orale :

Savoir s'exprimer de façon simple et claire. Echanger avec les interlocuteurs au sein des directions sur les résultats du contrôle permanent. Savoir pratiquer l'écoute active.

### Expression écrite :

Savoir écrire en français de façon simple, factuelle et sans fautes d'orthographe. Savoir rédiger des comptes-rendus.



Niveau :  
Connaisseur

### Expression orale :

Adapter son discours à la cible pour argumenter et de convaincre. Soutenir une présentation auprès de différentes entités et de leurs représentants.

### Expression écrite :

Connaitre des éléments de langage de l'entreprise et du métier. Préparer des supports de présentation. Maîtriser les codes de rédaction internes (charte graphique, typographie et code de la marque). Intégrer ces éléments à sa rédaction.



Niveau :  
Expert

### Expression orale :

Adapter sa posture et son support par rapport au canal de communication utilisé (Teams, présentiel, téléphone ...). Recueillir des retours d'information (animer des entretiens de bilan). Reformuler pour prendre les bonnes décisions/orientations. Prendre la parole en public.

### Expression écrite :

Adapter son style de rédaction par rapport à la cible et au type de support (Newsletter, rapport, bilan, ...). Produire des documents écrits sous forme de synthèses.



Niveau :  
Référent

### Expression orale :

Animer des comités et vulgariser les aspects techniques. Contribuer à l'animation / présentation de conférences ou de comités.

### Expression écrite :

Organiser et veiller à la cohérence des documents rédigés de manière collaborative. Aider les autres à améliorer leurs rédactions.

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus ou de groupes en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes. Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats. Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision. Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Management fonctionnel auprès de la filière "risques et contrôle" :

Savoir identifier/trouver les informations utiles pour l'équipe / les correspondants de la filière "risques et contrôle" et savoir les partager avec eux. Savoir utiliser les outils collaboratifs.

### Gestion de projet (avec les porteurs de risques) :

Savoir adapter son organisation par rapport à la participation à un projet (gestion du temps, des priorités). Savoir travailler en équipe et utiliser les outils collaboratifs. Savoir identifier les contributeurs à associer à l'équipe du projet.



Niveau :  
Connaissseur

### Management fonctionnel auprès de la filière "risques et contrôle" :

Savoir travailler en équipe. Ecouter pour mieux conseiller. Identifier les bonnes pratiques (interne) et les diffuser.

### Gestion de projet (avec les porteurs de risques) :

Organiser et conduire un projet (objectifs, planification, ressources, formalisation...). Obtenir la participation des membres de l'équipe projet. Faire accepter une répartition des tâches.



Niveau :  
Expert

### Management fonctionnel auprès de la filière "risques et contrôle" :

Etablir des relations de partenariat en interne. Animer une équipe (dans le cadre du déploiement d'un plan de contrôle : animation des contrôleurs). Identifier les pratiques de place (externe).

### Gestion de projet (avec les porteurs de risques) :

Fédérer les membres pour l'atteinte des objectifs du projet. Identifier et gérer les risques du projet. Canaliser la participation et s'assurer que tous les membres contribuent. Gérer les relations de pouvoir.



Niveau :  
Réfèrent

### Management fonctionnel auprès de la filière "risques et contrôle" :

Développer la coopération au sein de son équipe. Négocier et savoir parvenir à un consensus. Capitaliser sur les bonnes pratiques (interne) et les pratiques de place (externe) pour les adapter au contexte du groupe.

### Gestion de projet (avec les porteurs de risques) :

Arbitrer et réorienter l'équipe du projet. Faire preuve d'une capacité de conviction pour faire adhérer aux décisions dans l'équipe projet et au moment du déploiement du projet.

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Connaissance /Expertise du Métier ou du secteur du client :

Capacité d'identifier toutes les informations liées aux risques et au contrôle permanent qui concerne l'entité / le client.

Savoir où trouver les informations pour le client. Savoir analyser les résultats des mesures faites sur la maîtrise des risques en les contextualisant par rapport à l'activité et au métier. Capacité à restituer des résultats de manière factuelle. Partager le constat des résultats des exercices.



Niveau :  
Connaisseur

### Connaissance /Expertise du Métier ou du secteur du client :

Tirer profit de la connaissance de tous les clients et proposer des bonnes pratiques qu'il a vues par ailleurs. Capitaliser sur les bonnes pratiques pour faire des propositions d'amélioration. Apporter des conseils et accompagner les entités.



Niveau :  
Expert

### Connaissance /Expertise du Métier ou du secteur du client :

Avoir une vision globale de l'entité / du client et des risques associés. Etre en mesure d'appuyer méthodologiquement sur le contrôle permanent (faire des cartographies des risques, grille d'incident). Appuyer la mise en place des plans de contrôle de deuxième niveau.



Niveau :  
Référent

### Connaissance /Expertise du Métier ou du secteur du client :

Capable de former de nouveaux arrivants. Faire évoluer les méthodes pour mieux répondre aux besoins du client. Utiliser des outils de mesure pour pouvoir connaître le client. Améliorer l'outil pour avoir une mesure plus fiable et plus pertinente. Connaître le degré de maturité de ses interlocuteurs sur le risque.



# FONCTIONS SUPPORT

# CONTRÔLEUR DE GESTION OPERATIONNEL

## GROUPE A

1. Contrôle de Gestion
2. Appui & Conseil
3. Orientation résultats
4. Analyse et discernement
5. Analyse de la performance et rentabilité

# CONTROLE DE GESTION

## Définition de la compétence :

Savoir élaborer/consolider un budget, suivre et optimiser les écarts et, le cas échéant, piloter les cycles de gestion annuels / pluriannuels (élaboration des budgets, reporting, analyse, suivi des estimés, etc.).



Niveau :  
Basique

### Elaborer et tenir un budget :

Savoir compter et rédiger  
Maîtriser la notion d'estimé et de réprévision. S'appuyer sur la feuille de route en tenant compte des projets à venir de l'établissement.

### Suivi et reporting :

Connaître l'existence des suivis, des reportings et du calendrier budgétaire (PTR, PTNR et les éléments d'une feuille de route)  
Connaître les interlocuteurs et leurs spécificités en termes de suivi (force de travail, suivi de fonctionnement...). Connaître POP et savoir l'utiliser sur des situations quotidiennes.



Niveau :  
Connaissseur

### Elaborer et tenir un budget :

Se poser des questions et développer une culture de gestion. Identifier ce qui est le plus intéressant d'adopter pour la maîtrise des masses salariales. Savoir s'exprimer à l'écrit et à l'oral de façon claire et précise sur un risque budgétaire.

### Suivi et reporting :

Proposer des solutions pour retrouver la trajectoire en fonction de la structure de l'entité. Connaître les impacts d'une action sur un outil et les réactions provoquées dans les autres outils. Avoir une perspective sur 3 ans, sur les pondérations mensuelles à faire, de ce que sera le réalisé et le présenter devant le CODIR en même temps que le mois M.



Niveau :  
Expert

### Elaborer et tenir un budget :

Être capable de répondre aux questions de la hiérarchie de façon autonome, rapide et synthétique. Être capable d'afficher les résultats tous les mois devant le CODIR. Veiller à ce que chaque mois affiché soit cohérent et se projeter en tendance sur les mois suivants.

### Suivi et reporting :

Former et coacher les nouveaux arrivants pour qu'ils deviennent autonomes sur le travail à fournir auprès d'un secteur pour un retour à la trajectoire.  
Maîtriser l'ensemble des outils de gestion du reporting. Consolider des résultats en s'appuyant sur le suivi du nouveau modèle de pilotage.



Niveau :  
Réfèrent

### Elaborer et tenir un budget :

Partager sa vision de la performance.  
Anticiper, comprendre et analyser les processus de bout en bout lors des actions impulsées par les responsables d'entités.  
Anticiper, comprendre et analyser les impacts d'une information entrée dans les SI de bout en bout (recrutement, comptabilité, décisionnel de gestion).  
Être le conseiller du patron en participant au CODIR. Être sollicité par la filière pour participer à des groupes de travail.

### Suivi et reporting :

Développer des applications à partir d'Excel  
Être capable de chiffrer assez précisément ce qui doit être ciblé pour un retour à la trajectoire pour l'exposer aux responsables d'entités.  
Chiffrer les économies potentielles et savoir analyser si les économies vont rester stables sur du long terme. Orienter les plans d'actions en s'appuyant sur les éléments factuels analysés.

# APPUI ET CONSEIL

## Définition de la compétence :

Apporter conseils, propositions et informations utiles au client / partenaire, le challenger et l'alerter à bon escient et rechercher des solutions aux besoins exprimés en prenant en compte les impacts potentiels.



Niveau :  
Basique

### Connaissance des enjeux de gestion :

Apprendre à connaître et à tisser des relations avec le directeur de l'entité, ses N-1 et les membres de CODIR. Prendre connaissance de l'ensemble des outils. Connaître la définition d'un projet rentable et l'impact des coûts.

### Soutenir la production :

Concevoir des supports de présentation classiques (présentation Power Point). Présenter des informations simples pour diffuser la culture de gestion auprès de l'établissement / des établissements. Présenter et expliquer des termes et codes à appréhender : PTR, PTNR, rentabilité.



Niveau :  
Connaisseur

### Connaissance des enjeux de gestion :

Présenter des données à des responsables de façon illustrée et en adaptant sa posture en fonction de l'interlocuteur. Adapter les thèmes en fonction des entités : gestion de la force de travail, objectifs en termes de budget pour des temps de convivialité, budget parc de véhicules, sinistralités...

### Soutenir la production :

Alerter sa hiérarchie en cas de dérive sur un secteur et apporter des solutions lorsqu'une problématique est soulevée. Produire des supports traditionnels (reporting) de façon régulière. Déconcentrer le budget auprès des équipes et être un soutien pour une gestion autonome des budgets au sein des équipes.



Niveau :  
Expert

### Connaissance des enjeux de gestion :

Etablir un SWOT des secteurs pour connaître l'environnement (menaces, opportunités, forces et faiblesses). Maîtriser les outils en ayant compris la mécanique des coûts unitaires et le périmètre étudié.

### Soutenir la production :

Accompagner le terrain vers de nouvelles activités en insistant sur la rentabilité des projets accompagner les équipes pour qu'elles arrivent à se projeter sur 6 mois. Mettre en place un suivi sur les projections faites par les équipes et soutenir la mise en place d'un accompagnement personnalisé par le manager ou par le CGO en présence du manager. Compiler l'ensemble des données projetées pour faire la somme des équipes et faire les projections pour l'établissement.



Niveau :  
Réfèrent

### Connaissance des enjeux de gestion :

Tenir compte des éléments au-delà de son champ opérationnel en lien avec le contrat d'objectifs (données budgétaires et commerciales). Mettre en place des "Ateliers Gestion" à destination des encadrants en présentant des outils simples pour suivre leurs écarts, atteindre leurs objectifs et revenir à la trajectoire.

### Soutenir la production :

S'assurer que les responsables d'entités aient connaissance de la manière de mesurer et de prendre en compte l'ensemble des données. Former et outiller les encadrants pour qu'ils soient capables de chiffrer leurs écarts et d'expliquer au plus bas du terrain comment construire un plan d'actions pour revenir à la trajectoire.

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE. Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Données budgétaires :

Identifier les écarts avec les objectifs fixés par les indicateurs (dette sociale, dépassement de charges...).

Connaître le fonctionnement des services, des formations, de l'absentéisme et de la dette sociale. Identifier les indicateurs présentant un risque et faire des constats en cas de dégradation d'arrêts maladie ou sur le suivi des projets des établissements.

### Résultats de l'établissement / de l'entité :

Comprendre les attendus au niveau d'un périmètre : respect des budgets (fonctionnement, force de travail) et du contrat d'objectifs (données budgétaires).

Porter de l'intérêt à la vie de l'établissement et déterminer la situation de l'établissement / de l'entité par rapport à un budget.



Niveau :  
Connaisseur

### Données budgétaires :

Faire un état des lieux mensuels sur la réalisation du contrat d'objectifs (données budgétaires).

Présenter les leviers permettant de construire une feuille de route (personnel, formation, manque d'entretien...) Chercher les causes racines pour construire et chiffrer des plans d'actions derrière.

### Résultats de l'établissement / de l'entité :

Suivre les écarts en fonction des indicateurs et proposer des solutions pour les résorber. Construire des graphiques à partir des chiffres qui soient compréhensibles par les membres du CODIR.

Connaître les interlocuteurs au sein de l'établissement permettant de visualiser le lien entre les objectifs et les résultats pour travailler collectivement.



Niveau :  
Expert

### Données budgétaires :

Maîtriser et expliquer les leviers des données budgétaires pour établir un plan d'actions correspondant à l'état des lieux du contrat d'objectifs.

Comprendre les attendus du contrat d'objectifs sur les données commerciales et maîtriser les enjeux du développement commercial avec la conquête de nouveaux territoires.

Chiffrer correctement les plans d'actions et pouvoir dire non quand on voit que les objectifs ne sont pas atteignables.

### Résultats de l'établissement / de l'entité :

Avoir une hauteur de vue sur les indicateurs et être capable de présenter les enjeux de la performance au CODIR de manière occasionnelle.

Concevoir une feuille de route concernant le suivi des indicateurs comprenant les ressources prévues sur les trois années à venir. Appuyer le pilotage opérationnel de la feuille de routes conçues concernant le suivi des indicateurs.



Niveau :  
Réfèrent

**Données budgétaires :**

Etablir un plan d'actions sur la partie « risques » des données commerciales du contrat d'objectifs.  
Compiler les différentes données pour produire une analyse et une projection sur trois ans des évolutions.

**Résultats de l'établissement / de l'entité :**

Porter les constats auprès du CODIR et communiquer sur les actions à mettre en œuvre.  
Être le Business Partner (partenaire au CODIR) du responsable d'établissement pour porter les préoccupations auprès du CODIR en partageant sur les risques identifiés et sur les évolutions menées et à mener.  
Fixer des objectifs à l'établissement en cas de difficultés (réduction des renforts lors des baisses d'activité, repositionner les personnes en inaptitude sur des positions de travail même sur de courts temps).

---

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence :

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

### Compréhension du contexte :

Connaître et identifier les leviers entraînant un résultat bon ou mauvais.

Savoir faire un arbre des causes en identifiant les différents éléments à intégrer puis déterminer les sujets qui posent problème en listant les charges.

### Analyse des écarts :

Comprendre l'impact d'un coût unitaire.

Faire une analyse la plus complète possible des résultats mensuels en termes d'écart et identifier les lignes sur lesquelles ça ne va pas.



Niveau :  
Connaisseur

### Compréhension du contexte :

Faire du lien entre les éléments de l'arbre des causes pour produire une analyse et nommer les éléments impactant positivement ou négativement les résultats. Exposer des éléments factuels. Identifier les différentes instances au sein desquelles intervenir.

### Analyse des écarts :

Connaître les volumétries existantes dans l'établissement.

Chiffrer les éléments en écart négatif ou en écart positif pour permettre au responsable de savoir sur quel levier agir. Analyser des chiffrages à présenter devant le CODIR.



Niveau :  
Expert

### Compréhension du contexte :

Coopérer avec les Managers et les RH dans le suivi de gestion des coûts.

Avoir un esprit critique et constructif à la fois en sachant mettre le doigt sur ce qui fait mal via des données chiffrées tout en analysant et en proposant des axes d'amélioration.

### Analyse des écarts :

Lier les causes d'un dysfonctionnement à un levier d'action pour produire un plan d'actions apportant une réponse à chaque dysfonctionnement.

Expliquer un point d'alerte sur une ligne d'un tableau et présenter une projection. S'appuyer sur des données factuelles (graphiques, tableau, courbes) pour rendre les résultats visuels pour les opérationnels.



Niveau :  
Référént

### Compréhension du contexte :

Rendre visible les priorités d'un plan d'actions. Savoir communiquer et promouvoir la mise en œuvre d'un plan d'actions pour aboutir à un résultat. Faire référence auprès de son responsable pour garantir le retour à la trajectoire.

### Analyse des écarts :

Produire des appréciations et des arguments permettant d'approfondir les sujets "à risque". Partager l'analyse et aller chercher des solutions au-delà du périmètre opérationnel si le retour à la trajectoire ne se passe pas comme prévu.

Trouver des mesures innovantes pour revenir à la trajectoire.

# ANALYSE DE LA PERFORMANCE ET RENTABILITE

## Définition de la compétence :

Analyser la performance d'un projet à un instant T (analyse et contrôle des coûts, des données budgétaires réalisées vs prévisionnelles, du Cash Flow, analyse d'un compte de résultats, calcul de coûts unitaires, calcul de prix de revient...) et optimiser sa rentabilité à moyen et long terme (gestion prévisionnelle et estimation des coûts, scénarios prédictifs, simulation d'impacts, résultats prospectifs, etc.)



Niveau :  
Basique

### Performance :

Connaitre les données produites par sa branche / sa filière / son entité. Être capable d'utiliser un outil pour calculer la performance économique du projet (maquette OSE).

### Rentabilité :

Calculer des coûts de revient.  
Connaître la logique de rentabilité projet (cash-flow). Identifier à date les économies sur les différents types de charges, suivi de projet. Être capable de faire une maquette économique : dépenses, entrées ...



Niveau :  
Connaisseur

### Performance :

S'appuyer sur le collectif pour bâtir une stratégie permettant de rentabiliser un projet. Communiquer sur l'atteinte des objectifs ou non en termes de résultats.

### Rentabilité :

Assurer le suivi des différentes activités de l'établissement pouvoir dire si un projet est rentable ou non.  
Constater les différents états d'avancement des objectifs en termes de résultats.  
Expliquer à un responsable pourquoi une donnée budgétaire du contrat d'objectifs n'est pas réalisée et comment rectifier une trajectoire lors d'instances récurrentes (COPIL, CODIR, autres...)



Niveau :  
Expert

### Performance :

Être en mesure de suivre le projet et de veiller à rester dans les projections attendues si le réel s'en éloigne. Identifier les ressources à déployer et les charges permettant d'assurer la rentabilité.

### Rentabilité :

Faire des reprévisions.  
Recalculer l'estimé d'un résultat. Être capable de suivre et de faire un suivi sur la rentabilité attendue par rapport à la rentabilité réelle.



Niveau :  
Réfèrent

### Performance :

Faire des prospectives pour simuler des impacts de décisions ;  
Soutenir un responsable qui doit présenter un suivi du projet avec les écarts, les économies, les imprévus. Mener des études de rentabilité sur des projets, sur des achats, sur des investissements ...

### Rentabilité :

Communiquer sur ce que les reprévisions vont induire. En cas de reprévision dégradée, trouver les ressources pour revenir à l'équilibre. Être capable de faire un retour sur expérience sur la rentabilité.



# FONCTIONS SUPPORT

# RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES

## GROUPE A

1. Etre centré client
2. Coopérer
3. Donner du sens
4. Analyse et discernement
5. Cadre législatif et réglementaire

# ETRE CENTRE CLIENT

## Définition de la compétence :

Mettre la satisfaction durable des clients internes et/ou externes au cœur des actions et des projets. Anticiper, comprendre les besoins et attentes des clients pour apporter des réponses personnalisées, et accompagner les collaborateurs dans l'écoute et la compréhension des demandes clients afin de tisser une relation de confiance.

Susciter de nouveaux besoins et identifier les axes d'amélioration de la relation de service tout en développant l'attention à ses collaborateurs.

Prendre les décisions en évaluant systématiquement leurs impacts sur les clients.



Niveau :  
Basique

### Gestion quotidienne des équipes :

Connaître les différents processus RH (évolution professionnelle, gestion quotidienne). Connaître le cycle RH et les différentes campagnes RH (entretien d'appréciation, entretien professionnel, revue de personnel...).  
Être identifié et localisable par les collaborateurs.

### Accompagnement des situations complexes :

Connaître les différentes directions de son périmètre. Faire connaître sa disponibilité aux collaborateurs et aux managers.  
Expliquer son rôle pour que les collaborateurs et les managers ne soient pas hésitant à prendre contact / à partager une situation.



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion quotidienne des équipes :

Savoir « lire entre les lignes » lors de la réception d'un mail de mécontentement. Faire des propositions de solutions personnalisées en s'appuyant sur une règle RH. Aller à la rencontre des managers. Participer à des instances pour se présenter. Proposer un entretien d'accueil lors de l'arrivée d'un collaborateur pour se présenter et donner les informations utiles. Monter aux équipes de son périmètre ce qui peut être apporté à l'équipe en fonction des problématiques, des besoins des uns et des autres.

### Accompagnement des situations complexes :

Ecouter les problématiques. Adopter une posture de conseiller auprès des collaborateurs.  
Comprendre les problèmes et les analyser. Répondre aux sollicitations des managers et des collaborateurs. Informer les collaborateurs de la confidentialité des échanges.



Niveau :  
Expert

### Gestion quotidienne des équipes :

Être en veille sur les différentes problématiques de son secteur. Repérer les signaux faibles affectant la Qualité de Vie au Travail au sein d'une direction. Se montrer disponible et à l'écoute des problématiques rencontrées. Être référent dans son domaine pour les collaborateurs éloignés du service.  
Soutenir les collaborateurs dans leurs projets professionnels tout en présentant les opportunités du marché interne. Faire une réponse construire lors d'une sollicitation en présentant la règle et l'impact que cela a sur telle situation.

### Accompagnement des situations complexes :

Déclencher des entretiens pour échanger sur une situation sans être sollicités par les managers ou les collaborateurs. Gérer les situations conflictuelles (absences, disciplinaire...) en expliquant aux collaborateurs et aux managers la marche à suivre.  
Identifier à quel moment passer la main au service réglementaire pour gérer une situation conflictuelle complexe.  
Utiliser la Revue de Personnel, échanger avec les managers. Inciter les managers à la prudence et mettre en place un accompagnement pour éviter de mettre l'entreprise en risque. Présenter les issues possibles lors d'une situation complexe.



Niveau :  
Référent

#### **Gestion quotidienne des équipes :**

Soutenir les collaborateurs éloignés du service à retrouver une nouvelle activité.  
Être vigilant aux indicateurs de la Qualité de Vie au Travail (départs, arrêts maladies...).  
Rappeler le cadre de l'entreprise et les règles aux managers et aux collaborateurs.

#### **Accompagnement des situations complexes :**

Anticiper les situations pour apporter des solutions. Ajuster sa posture à son interlocuteur et à la situation pour être à la fois à l'écoute et garant de la réglementation RH.  
Accompagner des managers qui souhaitent déléguer des situations managériales aux RH.  
Expliquer les actions qui pourront être déployées tout en restant dans le cadre.  
Aider les managers à adapter leurs attentes en fonction de la réglementation.  
Soutenir les managers dans l'identification des risques pour l'entreprise et sur les potentielles conséquences.

# COOPERER

## Définition de la compétence :

Travailler conjointement à l'atteinte d'objectifs en partageant un cadre opérant de fonctionnement, dans une dynamique d'entraide, de partage d'informations et de connaissances.

Guider les pratiques de son équipe visant à recueillir les avis et les besoins et encourager la coopération pour la construction collective de solutions. Poser des « règles du jeu » et des principes d'actions avec tous les partenaires de son écosystème pour agir de manière coordonnée et faciliter les collaborations dans l'intérêt de l'entreprise.



Niveau :  
Basique

### Cohésion d'équipe :

Coopérer sur les sujets avec ses collègues directs sur les sujets du quotidien et les sujets collectifs (projets d'équipe...).

### Relations avec les interlocuteurs en charge des collaborateurs :

Connaitre son écosystème (médecine du travail, assistante sociale, CSRH, EMRG, Direction, Siège, N+1, CODIR, IRP, syndicats...). Identifier les interlocuteurs permettant de répondre aux besoins des collaborateurs.



Niveau :  
Connaisseur

### Cohésion d'équipe :

Être curieux de ce qui se fait ailleurs et questionner ses pairs sur leurs fonctionnements. Se renseigner sur les pratiques existantes et sur les positionnements des collègues RRH. S'accorder avec ses collègues directs pour être alignés dans les discours formulés auprès des collaborateurs et sur les réponses apportées.

### Relations avec les interlocuteurs en charge des collaborateurs :

Connaître les différents interlocuteurs RH dans les autres directions pour travailler ensemble sur les situations. Compléter des tableaux à destination des directeurs. Avoir le réflexe de demander de l'aide aux différents experts pour gérer les situations complexes.



Niveau :  
Expert

### Cohésion d'équipe :

Intégrer un collectif de travail (Codir, équipe...). Provoquer des points et des réunions mettre en place autour d'une table pour trouver des solutions. Mettre en place une instance de suivi lors d'une situation qui pose question/problème. Se montrer disponible pour aider des collègues lorsque c'est possible.

### Relations avec les interlocuteurs en charge des collaborateurs :

Être disponible pour échanger et aider les interlocuteurs (médecine du travail, assistante sociale, CSRH, EMRG, Direction, Siège, N+1, CODIR, IRP, syndicats...). Essayer d'alléger et de simplifier le quotidien des managers qui ont plusieurs interlocuteurs RH.



Niveau :  
Référént

#### **Cohésion d'équipe :**

Rester attentif au discours condensé d'un interlocuteur pendant une longue durée (ex : plus d'une heure).

Être en lien avec d'autres RRH pour développer des relations d'entraides mutuelles (partager les informations, les bonnes pratiques ou la manière de résoudre une situation complexe...).

Construire un message harmonieux en partageant des règles pour que tous les acteurs RH tiennent le même discours.

#### **Relations avec les interlocuteurs en charge des collaborateurs :**

Se coordonner avec les différents RRH pour que les Groupe A/infra et les Groupe B soient géré avec cohérence dans les directions.

Être actif dans des groupes de travail ou des groupes de réflexion (baromètre d'engagement, recueillir des idées pour améliorer les items en baisse, groupe de travail sur un projet...).

---

# DONNER DU SENS

## Définition de la compétence :

Incarner et partager la vision des enjeux et ambitions de l'entreprise. Fédérer son équipe et la mobiliser vers l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs. Aider ses collaborateurs à comprendre leur rôle, à se positionner et à analyser l'impact de leurs activités sur les objectifs. Identifier les leviers de motivation de chacun pour favoriser leur engagement.



Niveau :  
Basique

### Résolution de situations :

Suivre les alertes remontées par les collaborateurs lors des EVRP. Organiser des RDV managers pour répondre aux questions.  
Consulter les entretiens professionnels.

### Suivi d'indicateurs :

Suivre les indicateurs qualitatifs et quantitatifs des différentes directions. Compléter les reportings régulièrement.



Niveau :  
Connaissseur

### Résolution de situations :

Prendre contact avec les collaborateurs ayant fait remontés des situations à risque dans le cadre des EVRP.

### Suivi d'indicateurs :

Assurer un suivi des formations dans les directions de son périmètre. Mettre en place un tableau de bord mensuel des absences.



Niveau :  
Expert

### Résolution de situations :

Diagnostiquer une difficulté affectant la performance d'une entité ou d'un service. Utiliser les ressources disponibles pour trouver des réponses ou des propositions de solutions (documentations professionnelles).  
Anticiper le retour d'un collaborateur faisant suite à une absence de longue durée en proposant un entretien. Aborder les situations complexes lors des commissions de retour et de maintien dans l'emploi.  
Identifier les sujets « à risque » à porter auprès de sa hiérarchie.

### Suivi d'indicateurs :

S'assurer que les collaborateurs ayant demandé à être contacté lors de l'entretien professionnel ont bien été recontactés. Expliquer aux managers ce qu'on attend d'eux, en termes de rémunération par exemple.  
Mettre en place un retro planning pour les Revue de Personnel pour être sûre d'avoir vu tous les managers.



Niveau :  
Réfèrent

### Résolution de situations :

Proposer une solution au DRH construite et argumentée pour une problématique ciblée. Anticiper les situations à risque et déclencher des actions préventives. Mettre en place des plans d'actions en lien avec les experts.  
Bâtir un plan d'actions avec les interlocuteurs liés au maintien dans l'emploi (Assistante sociale, médecin du travail, référent handicap, responsable réglementation...).

### Suivi d'indicateurs :

Réussir à atteindre les objectifs fixés dans les délais prévus par les campagnes RH.  
Assurer le lancement et le suivi des différentes campagnes RH. Présenter et rappeler les échéances des campagnes RH lors de CODIR ou d'instances de suivi.  
S'assurer que les points à travailler et les formations prévus dans les entretiens professionnels sont bien mis en œuvre.  
S'assurer que les obligations réglementaires liées à la formation sont bien respectés. Suivre les pourcentages des actions réalisées lors des campagnes RH.

# ANALYSE ET DISCERNEMENT

## Définition de la compétence :

Pouvoir apprécier, décomposer avec justesse et clairvoyance, une situation observée ou des faits vérifiés et distinguer les éléments marquants à partir du réel pour faciliter la prise de décision. Savoir faire preuve de remise en question, de sens critique, de mise en perspective et de jugement.



Niveau :  
Basique

### Analyse d'une situation :

Savoir décomposer une situation complexe ou conflictuelle. Identifier ce que souhaite concrètement l'expéditeur d'un mail.

### Gestion de conflits :

Prendre en considération les deux points de vue lors d'une situation conflictuelle. Rassembler tous les éléments d'une situation pour poser le contexte. Prendre connaissance d'une situation dans un mail. Identifier le type de problématique pour ajuster sa posture (conseil, cadrage, ...)



Niveau :  
Connaissseur

### Analyse d'une situation :

Analyser une situation à partir d'éléments factuels et traçables. Rester neutre lors d'une situation conflictuelle pour identifier les points bloquants. Questionner pour bien comprendre et bien cerner la demande. Apporter une réponse factuelle à la demande.

### Gestion de conflits :

Accompagner une situation conflictuelle pour proposer le dispositif ou l'accompagnement le plus adapté. Intégrer les multifacettes des sujets dans les échanges. S'appuyer sur ses collègues et sur son responsable pour monter le plan d'actions être vigilant à aborder le problème dans sa globalité.



Niveau :  
Expert

### Analyse d'une situation :

Diagnostiquer une difficulté et mettre en place un plan d'action en ayant en tête la performance de l'entité. Echanger avec le manager sur l'existence et le suivi d'un PDI (Plan de Développement Individuel). Analyser la situation pour se poser sur le parcours du collaborateur et reprendre les Revues de Personnel. Accompagner un collaborateur dans son projet professionnel. Orienter vers les EMRG si besoin pour construire un accompagnement. Prendre tous les composantes de la problématique dans les propositions de solutions.

### Gestion de conflits :

Reconnaitre l'interlocuteur à qui l'on s'adresse dans la gestion d'une problématique. Identifier les interlocuteurs pouvant soutenir des propositions en fonction de la problématique. Faire remonter une problématique au sein de sa ligne hiérarchique. Aller au-delà de la gestion de conflit pour pouvoir avoir un rôle d'alerte.



Niveau :  
Référent

#### **Analyse d'une situation :**

Faire des réponses garantissant l'équilibre des directions au sein de son périmètre  
Différer une réponse qui pourrait avoir des impacts dans une direction.  
Anticiper les risques liés à des départs mettant une direction en difficulté et construire une stratégie.  
Proposer des pistes réalistes et adaptées à proposer à son N+1 dans la résolution de problèmes et les challenger avec lui.

#### **Gestion de conflits :**

Consulter tous les partenaires pour avoir un plan d'actions qui couvre tous les champs d'actions.  
Suivre les indicateurs comme le turn-over ou les absences au sein des directions.  
Faire un plan d'actions avec des propositions en fonction de la situation même en cas de blocage.  
Capitaliser sur son expérience dans des cas similaires ou en adaptant des cas déjà vécus.  
Mettre en place d'une instance récurrente pour suivre l'avancée d'une stratégie mise en place dans une direction. Formuler des propositions intermédiaires pour pallier à des urgences.

# CADRE LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

## Définition de la compétence :

Savoir traiter les connaissances relatives aux réglementations, processus internes et législations en vigueur sur son domaine d'intervention.



Niveau :  
Basique

### Recherche d'une règle RH :

Savoir où trouver les informations dans la Documentation professionnelle ou dans d'autres supports. Se référer à des pôles d'expertise (juridique ou autres) lors de l'identification d'une problématique.

### Prévention des situations :

Répondre aux sollicitations et mettre en pratique les règles RH au quotidien. Connaître les réglementations de bases (gestion des accidents, congés, absentéisme...).



Niveau :  
Connaissseur

### Recherche d'une règle RH :

Aller chercher une réponse simple dans la Documentation professionnelle. Faire la différence de procédures et de réglementations entre salariés et fonctionnaires.

### Prévention des situations :

Solliciter des experts réglementaires lors de situations complexes pour des analyses techniques.



Niveau :  
Expert

### Recherche d'une règle RH :

S'appuyer sur des fiches mémo avec des textes de référence.

### Prévention des situations :

Taper les mots clés dans une barre de recherche pour trouver le texte en vigueur. Poser une question à un expert en situant le contexte et les faits. Formuler une proposition / une idée à l'expert réglementaire pour la confirmer ou l'infirmier.



Niveau :  
Référent

### Recherche d'une règle RH :

Être identifié par le collaborateur comme le premier niveau d'informations. Solliciter le service réglementation uniquement sur de nouvelles situations.

### Prévention des situations :

Conserver des traces des situations déjà traitées pour s'y référer. Mettre en œuvre des actions de prévention ciblées. Assurer un suivi du baromètre d'engagement et des indicateurs de la Qualité de Vie au Travail.



# FONCTIONS SUPPORT

## ASSISTANT DE DIRECTION

### III.3

1. Orientation client
2. Coopération et ouverture
3. Travail et outils collaboratifs
4. Expression orale et écrite
5. Adaptabilité

# ORIENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Enrichir l'expérience client en adoptant une posture de service et de conseil et développer une relation de confiance durable. Anticiper, analyser, comprendre les besoins et attentes de ses clients pour apporter des réponses personnalisées. S'appliquer à améliorer la satisfaction client et mesurer son niveau de satisfaction.



Niveau :  
Basique

### Gestion des interlocuteurs :

Apporter une réponse par mail, par téléphone ou en direct à des clients internes et externes. Répondre à l'oral dans un registre adapté à son interlocuteur.

### Satisfaction du/des directeur(s) :

Poser des questions à son/ses directeur(s) pour identifier les besoins (contraintes horaires, préférences de transports, types d'hôtels...).



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion des interlocuteurs :

Avoir une posture accueillante envers ses interlocuteurs en prenant de leurs nouvelles ou en anticipant leurs besoins. Construire du lien avec les différents interlocuteurs pour être identifié et sollicité.

### Satisfaction du/des directeur(s) :

Être proactif dans les connexions qui peuvent être faites entre les personnes ou les sujets. Intégrer les informations recueillies dans l'organisation de l'agenda.



Niveau :  
Expert

### Gestion des interlocuteurs :

Avoir connaissance d'éléments appartenant à la stratégie. Simplifier les échanges par mail en favorisant les informations concises et essentielles.

### Satisfaction du/des directeur(s) :

Comprendre les besoins de ses interlocuteurs. Protéger son manager des sollicitations nombreuses et variées. Prioriser les demandes de rendez-vous. Faire preuve de flexibilité pour modifier les agendas même à la dernière minute.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion des interlocuteurs :

Orienter les collaborateurs vers les bons outils (digitaux, matériaux...). Être bien identifié dans l'environnement et à l'aise dans l'écosystème.

### Satisfaction du/des directeur(s) :

Suggérer des RDV ou des connexions avec certains interlocuteurs. Anticiper la préparation de l'agenda sur les instances récurrentes 6 mois à l'avance. Apporter de l'information grâce à son réseau pour soumettre des préconisations à son/ses directeur(s).

# COOPERATION ET OUVERTURE

## Définition de la compétence :

Construire et faire vivre des réseaux informels ou structurés d'individus ou de groupes en s'appuyant sur les outils collaboratifs comme les réseaux sociaux internes. Participer individuellement à l'atteinte d'un résultat collectif en favorisant l'entraide et le partage de connaissances. Savoir fédérer les parties prenantes d'un projet autour d'un objectif commun et établir des partenariats. Faire preuve d'écoute active vis-à-vis de ses interlocuteurs et prendre en compte leurs problématiques et les objections émises dans ses actions et prises de décision. Être ouvert(e) d'esprit et curieux(se) au sein de son environnement.



Niveau :  
Basique

### Travail d'équipe :

Identifier les différents interlocuteurs de son entité (contrôleur de gestion...) Être facilement identifiable et localisable en ayant son nom écrit devant son bureau.

### Diffusion d'informations :

Identifier les besoins et les impératifs des directeurs. Être à l'écoute des différentes informations.



Niveau :  
Connaissseur

### Travail d'équipe :

Créer des conditions de la coopération chez autrui en étant soi-même ouvert.

### Diffusion d'informations :

Diffuser des informations sur sollicitation de son/ses directeur(s).



Niveau :  
Expert

### Travail d'équipe :

Installer des modes de fonctionnement positifs (retour positif, gratification...). Prendre une dimension de catalyseur lors de tensions. Orienter ses interlocuteurs dans leur écosystème.

### Diffusion d'informations :

Favoriser la coopération entre ses interlocuteurs. Être à l'initiative de coopérations entre ses interlocuteurs.



Niveau :  
Référent

### Travail d'équipe :

Apporter de la valeur ajoutée lors d'une sollicitation. Débloquer des situations grâce à une posture de médiateur. Rassurer et donner confiance à ses interlocuteurs. Faciliter proactivement le quotidien des équipes.

### Diffusion d'informations :

Être reconnu par ses interlocuteurs comme un soutien lors de questionnements techniques (ex. : Excel) ou non techniques (ex. : animation de réunion).

# TRAVAIL ET OUTILS COOPERATIFS

## Définition de la compétence :

Adopter des pratiques collaboratives dans le travail au quotidien, notamment en travaillant principalement sur les plates-formes collaboratives Participer à des projets en mode collaboratif, en travaillant sur les outils en ligne qui facilitent la transversalité. Échanger et partager les bonnes pratiques ou retours d'expérience. Maîtriser les règles de confidentialité.



Niveau :  
Basique

### Connaissances :

Savoir utiliser .Com1 (forms, sharepoint...).  
Maîtriser les logiciels de base : Outlook, Excel, Word et PowerPoint.  
Echanger via Teams et par mail.

---



Niveau :  
Connaissseur

### Connaissances :

Connaitre et utiliser les usages office 365 (Teams, Forms – Sharepoint, Outlook, dossiers partagés...). Utiliser le répertoire partagé. Mettre à jour des tableaux de suivi.  
Mettre en forme des lettres ou des présentations.

---



Niveau :  
Expert

### Connaissances :

Promouvoir, expliquer et rendre accessible les outils collaboratifs.  
Partager son savoir-faire. Créer une Teams, déposer des documents et partager des informations avec des groupes dédiés. Accompagner les équipes dans l'appropriation des outils digitaux.

---



Niveau :  
Réfèrent

### Connaissances :

Répondre à des questions techniques, y compris pour des pratiquants habituels.  
Être identifié comment relais de .COM1 auprès des équipes et des directeurs.

---

# EXPRESSION ORALE ET ECRITE

## Définition de la compétence :

Savoir s'exprimer aussi bien à l'écrit qu'à l'oral, de manière claire et compréhensible, avec un vocabulaire adapté à l'interlocuteur et au contexte professionnel et selon le canal de communication.



Niveau :  
Basique

### Expression orale :

Décliner une proposition avec tact. S'exprimer avec un registre adapté à son interlocuteur. Préparer ce qui va être dit pour que l'échange soit fluide.

### Expression écrite :

Respecter les règles de politesse dans chaque mail envoyé. Différencier les mails en fonction des interlocuteurs. Respecter les normes de mise en forme professionnelle.



Niveau :  
Connaissseur

### Expression orale :

Exposer une idée devant un groupe. Orienter une décision lors d'un échange et ou d'une réunion.

### Expression écrite :

Respecter la charte graphique du Groupe. Expliquer une décision ou un positionnement de façon précise et compréhensible par tous.



Niveau :  
Expert

### Expression orale :

Parler avec aisance et assurance devant un groupe. Réussir à s'affirmer face à ses interlocuteurs. Déterminer l'information recherchée avant une prise de parole en réunion ou lors d'un appel.

### Expression écrite :

Produire des écrits synthétiques et des comptes rendus. Être en capacité d'apporter de la valeur ajoutée. Intégrer le travail hybride (réunions mixant présentiel et distanciel,...). Construire des modèles de courrier. Savoir rédiger des informations (articles sur Yammer ou autres...).



Niveau :  
Réfèrent

### Expression orale :

Convaincre par une présentation construite et argumentée. S'exprimer lors d'un CODIR pour faire des relances sur des sujets. Formuler des questions claires, simples et efficaces aux directeurs.

### Expression écrite :

Proposer des reformulations. Donner les informations clés lors de l'envoi d'un mail (deadline, qui doit répondre, durée des rdv, lieu des rdv ...). S'assurer que l'on a bien compris les demandes et que les réponses apportées sont en adéquation.

# ADAPTABILITE

## Définition de la compétence :

S'adapter aux évolutions et aux aléas des situations et de son environnement de travail dans les délais adéquats en faisant preuve de souplesse. Savoir gérer ses priorités en intégrant les évènements imprévus, et adapter son comportement à la situation.



Niveau :  
Basique

### Evolution de l'environnement :

S'intéresser aux nouveaux outils et aux nouvelles procédures internes.

### Gestion des imprévus :

Adapter un agenda aux imprévus (RDV annulé, urgence...). Conserver son calme lors de l'annonce d'un imprévu.



Niveau :  
Connaissseur

### Evolution de l'environnement :

Comprendre les enjeux de l'entité à laquelle on est rattachés. Identifier des points d'amélioration dans le fonctionnement de l'entité.

### Gestion des imprévus :

Prévoir des scénarios d'imprévus pour anticiper les situations. Identifier les difficultés impondérables et les difficultés pondérables.



Niveau :  
Expert

### Evolution de l'environnement :

Faire des propositions d'évolution, d'optimisation. Trouver des solutions en sortant de son écosystème. Être autonome lors de nouvelles situations.

### Gestion des imprévus :

Modifier l'agenda de son directeur ou de son interlocuteur pour trouver des solutions. Planifier de nouvelles dates lors du report de rendez-vous ou d'autres évènements. Organiser les déplacements à l'extérieur et anticiper les évènements externes (grèves, intempéries, ...).



Niveau :  
Référent

### Evolution de l'environnement :

Impulser et piloter une transformation / un changement. Trouver les solutions en construisant par soi-même (outils, modes opératoires...).

### Gestion des imprévus :

Anticiper les évènements externes autant que possible. S'organiser et réajuster pour garantir les intérêts de son/ses directeur(s). Être pédagogue lors des échanges avec les interlocuteurs.

# FONCTIONS SUPPORT

## PRODUCT MANAGER

### GROUPE A

1. Segmentation client
2. Mise en marche d'offres
3. Stratégie marketing
4. Amélioration des processus
5. Orientation résultats

# SEGMENTATION CLIENT

## Définition de la compétence :

Segmenter le marché en sous-ensembles de populations homogènes (clients / prospects) afin de mettre en œuvre des actions marketing ciblées et proposer des offres spécifiques et adaptées à chaque segment.



Niveau :  
Basique

### Connaissance des clients :

Segmenter le marché en sous-ensembles de populations homogènes (clients / prospects). Connaître les segmentations existantes. Identifier le profil d'un client (données démographiques ou autres).

### Analyse des marchés :

Avoir des notions d'analyse de son marché et de compréhension de son marché. Aller chercher les informations liées aux évolutions : quels équipements, quels profils, quels impacts. Connaître les données et les indicateurs des clients à recueillir (volumétrie, chiffre d'affaires...).



Niveau :  
Connaisseur

### Connaissance des clients :

Identifier les éléments auxquels les clients sont réceptifs en fonction de leurs profils. Créer des segmentations basiques inspirées du RFM avec les données clients. Qualifier l'activité du client dans une segmentation.

### Analyse des marchés :

Elargir sa connaissance du client au-delà des données sociodémographiques (ancienneté, comportements achats). Connaître les chiffres d'affaires produits par les clients sur les différents marchés. Comprendre les données et les indicateurs pour définir une segmentation (CA, volumétrie).



Niveau :  
Expert

### Connaissance des clients :

Travailler sur des segmentations complexes (comportementales, parcours clients...). Inclure des données comme l'appétence plus ou moins marqué pour certains canaux.

### Analyse des marchés :

Enrichir les segmentations en fonction de l'évolution du marché. Identifier des données qualitatives à enrichir via des veilles concurrentielles et des échanges avec des services commerciaux. S'informer sur les évolutions du marché et des clients via une veille concurrence.



Niveau :  
Référent

### Connaissance des clients :

Mettre en œuvre des actions marketing ciblées en s'appuyant sur l'analyse des données. Proposer des offres spécifiques et adaptées à chaque segment. S'assurer que les offres répondent mieux aux besoins des prospects.

### Analyse des marchés :

Analyser la concurrence au sein de groupe ou des concurrents externes. Alimenter le plan d'animation commercial. Discuter avec les Data Scientists pour en tirer des nouvelles actions commerciales.

# MISE EN MARCHÉ D'OFFRES

## Définition de la compétence :

Etre capable de lancer, animer et sécuriser des offres qui répondent aux besoins client, garantir leur faisabilité de mise en œuvre, animer le pilotage et la diffusion des offres auprès des parties prenantes et s'assurer de la bonne adaptation des approches en fonction des canaux et des cibles.



Niveau :  
Basique

### Préparation de la mise en marché d'une offre :

Avoir des connaissances transverses du fonctionnement de l'entreprise propre à l'interne.  
Identifier les indicateurs favorables à une mise en marché d'une offre (est-ce qu'il y a un marché ? Est-ce qu'on est capable de valoriser ce marché et la marge que cela pourrait générer pour l'entreprise ?)

### Présentation et suivi de l'offre en interne :

Présenter les principes directeurs de son offre (tarification, positionnement prix, marché, package).  
Avoir des connaissances comptables et financières pour analyser une offre existante.



Niveau :  
Connaissseur

### Préparation de la mise en marché d'une offre :

S'assurer que les offres existantes répondent aux besoins clients. Définir les angles d'attaques commerciaux.  
Concevoir l'offre selon le bon canal de diffusion correspondant à des offres commerciales à valeur ajoutée pour les clients.  
Se différencier sur le marché avec une offre distincte des autres.

### Présentation et suivi de l'offre en interne :

Rédiger les scripts de prise de rendez-vous.  
Préparer un argumentaire de vente. Présenter les critères de pilotage d'une offre au chef de projet qui est en charge de la mise en œuvre.



Niveau :  
Expert

### Préparation de la mise en marché d'une offre :

Articuler la vision de l'offre avec la communication externe. Identifier la force commerciale du produit avant la mise en marché des offres pour anticiper l'évolution du périmètre de l'offre.  
Adapter sa posture en fonction de s'il s'agit de l'évolution d'une l'offre existante ou la création d'une nouveauté. Réviser les tarifs en fonction des aléas.  
Faire la prospection de clients intéressés par certains types d'offres.

### Présentation et suivi de l'offre en interne :

Construire le plan de communication avec l'offre et le présenter avec les dates de mise en marché. Convaincre sur l'aspect rentable d'une offre.  
Travailler avec les interlocuteurs du marketing opérationnel pour qu'ils prennent en charge les supports à construire.  
Communiquer avec le service commercial pour expliquer les objectifs à atteindre et le déploiement de l'offre. Sensibiliser la force de vente à la mise en marché d'une nouvelle offre.



Niveau :  
Référent

**Préparation de la mise en marché d'une offre :**

Prendre connaissance des retours d'expériences des clients et des commerciaux pour réajuster et anticiper sur les prochaines mises en marché.  
Utiliser des méthodes innovantes (ex: Design Thinking, Test&Learn, SCRUM...) pour améliorer l'ergonomie des offres et des parcours clients.

**Présentation et suivi de l'offre en interne :**

Suivre les performances faisant suite à la mise en marché d'une offre.  
Faire des propositions pour faire évoluer son périmètre d'offres.  
Rédiger des supports de presses commerciales. S'assurer que les commerciaux soient formés et possèdent les bons niveaux d'informations lors de la mise en marché.

---

# STRATEGIE MARKETING

## Définition de la compétence :

Savoir élaborer une stratégie marketing à moyen et long terme en évaluant les opportunités d'un marché, en définissant le positionnement des offres et en déterminant les axes de développement en fonction des canaux et des cibles.



Niveau :  
Basique

### Supports de communication :

Rédiger des supports de communication  
Raconter son projet à l'oral et à l'écrit.

### Plan d'actions Marketing :

Savoir fixer un tarif. Connaître les 5 P de l'offre  
(prix, produit, promotion, place, personne).



Niveau :  
Connaisseur

### Supports de communication :

Evaluer si des actions de communication  
sont nécessaires pour répondre à une  
problématique.

### Plan d'actions Marketing :

Anticiper les réajustements du  
positionnement prix. Elaborer un cahier des  
charges.  
Construire une feuille de route grâce aux  
données de son marché et à la vision de la  
concurrence. Identifier les opportunités de  
construire une offre.



Niveau :  
Expert

### Supports de communication :

Utiliser différents leviers de communication  
(campagnes radios, campagne TV...).  
Communiquer sur les contenus des offres  
via différents supports numériques (vidéos,  
tutos, présentations d'évolution...).

### Plan d'actions Marketing :

Définir un planning des actions marketing à  
mener pour une offre et en assurer le suivi.  
Assurer un suivi des budgets et de la  
tarification des offres en lien avec les  
évolutions du marché. Développer une  
stratégie « de portefeuille » pour que les offres  
se complètent entre elles.



Niveau :  
Réfèrent

### Supports de communication :

Optimiser les moyens et les canaux de  
communication en fonction des clients.  
Echanger sur les supports de  
communication avec les équipes du  
Marketing opérationnel.

### Plan d'actions Marketing :

Présenter les liens entre les offres de son  
portefeuille et des besoins clients identifiés.  
Situer ses offres dans un plan d'animation  
commerciale.  
Identifier les temps forts sur l'année pour  
adapter sa stratégie au développement du  
business.

# AMELIORATION DU PROCESSUS

## Définition de la compétence :

Capacité à observer le processus dans sa mise en œuvre sur le terrain, en lien avec une fine compréhension des besoins de ses clients et de ses fournisseurs.

Capacité à agir sur les différentes opérations avec les parties prenantes en vue de rendre le processus performant et éliminer les gaspillages.

Capacité à recourir aux experts en soutien de résolutions de problèmes.



Niveau :  
Basique

### Gestion de projets :

Connaitre différentes méthodes de gestion de projet (méthode Agile, cycle en V ...).

### Evolution des processus :

S'assurer qu'une évolution d'un produit est intégrable dans les processus.



Niveau :  
Connaisseur

### Gestion de projets :

Identifier les améliorations à apporter à un produit et les freins associés. Contacter les interlocuteurs permettant de lever les freins (direction financière, SI, autre...).

### Evolution des processus :

Identifier les risques autour de l'évolution d'une offre. Identifier un produit nécessitant un ajustement.



Niveau :  
Expert

### Gestion de projets :

Présenter les apports business d'un produit pour convaincre les différents interlocuteurs de soutenir une évolution. Soutenir les différents interlocuteurs dans l'évolution des produits en s'adaptant aux méthodes de gestion de projet (méthode Agile, cycle en V ...).

### Evolution des processus :

Proposer des supports de communication permettant d'améliorer l'expérience client. Promouvoir l'évolution de processus et de produits pour favoriser le business. Anticiper les impacts sur le terrain lors du développement d'une offre.



Niveau :  
Réfèrent

### Gestion de projets :

Argumenter sur la faisabilité d'un projet grâce à un Business Plan.

### Evolution des processus :

Soutenir le lancement d'un produit qui nécessite de créer un processus ou de faire une modification substantielle. Anticiper l'impact coût du développement d'une offre lors de l'analyse de la rentabilité.

# ORIENTATION RESULTATS

## Définition de la compétence :

Engager des actions et mobiliser en toute autonomie des ressources (financières, matérielles, techniques, numériques et humaines) pour atteindre des performances durables dans le respect des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE.

Savoir être proactif et fixer, pour soi et/ou pour d'autres, des objectifs ambitieux et exploiter des opportunités pour aller au-delà des attendus.



Niveau :  
Basique

### Résultats éthiques et responsables :

Respecter des principes éthiques, de qualité de vie et de RSE.

### Suivi des indicateurs :

Poser les objectifs de chiffre d'affaires et de rentabilité et les suivre.

Adapter son discours et son argumentation en fonction de la cible. Accompagner les commerciaux dans certains rendez-vous. Recueillir des informations sur la sensibilité du client sur son marché / son offre pour rectifier sur ce et planifier l'action d'après.



Niveau :  
Connaisseur

### Résultats éthiques et responsables :

Développer l'aspect RSE présente dans les offres.

### Suivi des indicateurs :

Elaborer des Business Plans sur les projets ou nouvelles activités. Analyser les performances et suivre la cohérence avec le business plan.

Se fixer des objectifs au-delà du chiffre d'affaires qualitatifs et quantitatifs.



Niveau :  
Expert

### Résultats éthiques et responsables :

Choisir ses fournisseurs en incluant des critères RSE. Valoriser et argumenter en faveur d'une option plutôt qu'une autre devant différentes instances (un comité de direction, CHSCT...).

### Suivi des indicateurs :

Mettre en place des plans d'actions lors de la dérive des résultats. Faire un diagnostic conjoncturel ou structurel.



Niveau :  
Réfèrent

### Résultats éthiques et responsables :

Inclure la performance environnementale dans les offres. Appuyer des juniors qui rentrent dans l'entreprise auprès des chefs de projet pour leur expliquer l'organisation. Défendre différents scénarios à envisager auprès d'une direction.

### Suivi des indicateurs :

Chercher des résultats et de la dynamique commerciale au-delà de ma direction. Faire des assemblages entre directions pour monter en puissance vis-à-vis du client. Evaluer le chiffre d'affaires par canal de vente. Evaluer la rentabilité des offres. Monter en compétences et actualiser ses connaissances en analyse financière.