



Février 2019

Cher(e,s) adhérent(e,s)
Cher(e,s) collègues,

Depuis de nombreuses années, l'Amicale et ses représentants ont noué une relation de confiance avec tous les Directeurs de métiers. Cette relation forte et reconnue est le fruit d'un travail permanent. En effet, depuis 3 ans, nous travaillons sur ce que nous avons baptisé le Kit DS ou DE.

Ce kit se devait de revisiter la fonction de Directeur d'Etablissement dans son intégralité, d'en définir les missions et les obligations, mais aussi de clarifier ce que chacun est en droit d'en attendre au travers d'une rémunération et des conditions d'exercice attractives. Notre volonté, notre travail assidu est en passe d'aboutir positivement, même si toutes les annonces ne sont pas encore finalisées.

Vous trouverez ci-après le détail des propositions qui ont été faites au Réseau, il y a peu de temps dans le cadre du chantier DS.

Pour le Courrier, le travail a été le même, et les annonces du 31 janvier dernier sont également dans le même esprit.

Ces avancées sont un succès et une juste reconnaissance de l'investissement au quotidien de chacun des Directeurs d'Etablissement. Il nous faut persévérer afin que les échanges et nos propositions puissent s'étendre à l'ensemble de nos collaborateurs directs.

Il serait utopique de penser que les DS ou DE soient exclusivement reconnus et valorisés sans que l'équipe managériale ne soit associée.

Tant que l'établissement ne sera pas en ordre de marche avec des collaborateurs motivés et reconnus, le résultat ne sera pas à la hauteur de nos objectifs.

Vous pouvez compter sur les représentants de l'Amicale pour faire remonter toutes les difficultés et faire des propositions qui assureront demain un investissement de chacun, loyal et respectueux de l'Entreprise et de ses missions.

Yannick ROULETTE
Président National

Chantier DS – Propositions de l'ACE

Dans le cadre du chantier qui s'est ouvert sur l'attractivité du métier de Directeur d'Établissement, l'Amicale a été reçue par les représentants Réseau du Siège le 25 janvier dernier.

A cette occasion, nous avons réédité nos propositions visant à améliorer le quotidien des Directeurs de Secteur et susciter de nouvelles vocations.

Nous préconisons que l'entrée dans le métier se fasse avec un prérequis sous forme de **tutorat** (jusqu'à 3 mois incluant une période d'immersion sur le nouveau secteur d'un mois) à l'instar de ce qui se fait dans de nombreuses entreprises dans le cadre des transferts de savoirs entre les séniors et les juniors complété par une formation qualifiante programmée au plus près de la prise de fonction. Un séjour minimum **entre 3 et 5 ans** semble nécessaire pour maîtriser tous les aspects du poste.

Attribution d'une prime pour une première prise de fonction (comme c'est le cas aujourd'hui) et un DS qui reste dans le métier sur une période relativement longue (8-10 ans), devrait pouvoir bénéficier d'une reconnaissance au niveau du grade ou une reconnaissance financière pour un salarié.

Si l'indemnité de mobilité est toujours d'actualité, **l'indemnité d'adaptation au poste** (secteur plus compliqué, secteur à enjeu, portée managériale augmentée...) est souvent occultée. Les textes sont pourtant toujours d'actualité mais **la définition des critères demande à être réactualisée** avec une mise en application **homogène et systématique** sur tout le territoire dès lors qu'il y a un changement de périmètre. Cette évolution amènerait plus de candidats à postuler sur des sites déficitaires.

Concernant les sorties de fonction, celles-ci doivent être accompagnées, tant sur l'aspect humain que pécuniaire. Qu'elle soit voulue ou subie, cette évolution de carrière **nécessite un entretien managérial** qui doit mettre en lumière les motivations de la décision et définir **de façon factuelle**, les propositions de reclassement et les conditions financières. Nous souhaitons que la règle existante soit pérennisée et que la base de la **moyenne de RVB des deux années précédentes soit conservée avec l'attribution de 100% de cette moyenne la première année, les 2/3 la deuxième année et 1/3 la troisième année.**

La rémunération globale est un sujet central de l'attractivité du métier de Directeur de Secteur. Nous souhaitons la mise en place d'une **prime de fonction** qui permettra de reconnaître la spécificité et les contraintes très fortes de notre métier.

Concernant la Part Variable et l'augmentation salariale, nous demandons à ce que les **process prévus soient appliqués** au travers d'un entretien avec le N+1 qui précise à son collaborateur, l'emploi repère ou le secteur de rémunération de rattachement, son positionnement individuel et les éléments ayant conduit à attribuer le pourcentage d'augmentation et le montant de la part variable.

Nous sommes conscients qu'un effort de différenciation dans l'attribution des mesures individuelles est nécessaire afin de valoriser les niveaux de performance et la montée en compétence, tout comme nous comprenons que l'augmentation puisse être plus forte pour les salaires les plus bas, mais il convient de ne pas oublier que **l'augmentation salariale** rémunère le développement des compétences et surtout **le niveau de maîtrise du poste**. La non prise en compte de cet élément risque d'être un point de démotivation important.

Les conditions d'exercice du métier et le bon fonctionnement du secteur apportent plusieurs propositions.

Il nous semble nécessaire, que chaque secteur (hors secteurs urbains) puisse être doté à **minima d'un véhicule** et que les règles d'attribution actuelles doivent faire l'objet d'une adaptation de leurs conditions. Pour les secteurs multi sites, cette proposition ne pourra qu'être bénéfique sur le plan économique.

Dans le cadre de l'animation et de l'action du secteur, **le remisage à domicile pour le DS** devient incontournable et nous souhaitons une harmonisation de cette pratique au niveau de toutes les Directions Régionales.

L'un des sujets les plus sensibles aujourd'hui, concerne le recrutement et en particulier les délais de comblement qui mettent en péril le fonctionnement de certains secteurs et leur niveau de développement commercial, créant des tensions et impactant la qualité de vie au travail.

Il faut sortir du processus de comblement « en réaction » pour évoluer vers plus d'**anticipation**, de maîtrise des flux et de gestion prévisionnelle. La mise en place de viviers est une avancée majeure, il convient néanmoins de prendre en compte que les évolutions professionnelles ont une incidence sur toutes les populations.

Dans l'absolu, l'évolution vers le métier de Directeur de Secteur est promise aux fonctions de RCPart et de REC, qui seront eux-mêmes remplacés par des conseillers clientèle ou des CSP. C'est à ce niveau que les ressources font défaut, il convient à notre sens, **d'optimiser la détection de talents** dans la population de chargés de clientèle, et **d'augmenter de façon sensible le nombre d'alternants** afin de renouveler notre force de vente.

Les délais de formation semblent parfois irréels, il est probablement nécessaire de revoir le cadencement et l'organisation des différents cursus pour aboutir à des échéances plus en phase avec nos besoins.

Pour l'Amicale, **Il ne devrait plus y avoir de secteur fonctionnant avec un seul N moins 1** car la fonction cumulée de REC/RE n'est pas viable et les secteurs fonctionnant dans cette configuration se retrouvent souvent en difficulté.

Le sujet de l'autonomie du DS prête également à discussion car la réalité du terrain diverge souvent de la théorie. Manque d'autonomie commerciale au travers de décisions de substitutions prises par les Directions Régionales (la feuille de route de la DR prime sur celle du secteur) et manque d'autonomie dans le domaine du budget et de l'animation du secteur.

Alain SCHUMACHER
Vice-président National