

SYNTHESE DU CHANTIER EMPLOI ET TRANSFORMATION SUR L'ENCADREMENT

Le management exerce une responsabilité particulière en regard des enjeux d'ERDF notamment dans le cadre de la transformation de l'entreprise et de la conduite du changement.

Il dispose des délégations nécessaires pour remplir ses missions

il porte le sens et la compréhension du projet vis à vis de ses équipes

il manage la santé sécurité, et la relation sociale

il garantit la performance opérationnelle et les résultats des métiers

il résout au quotidien les problèmes opérationnels et de ses collaborateurs

il porte la montée en compétence de ses collaborateurs

A ce titre, il doit faire l'objet d'une valorisation, d'un appui et d'une reconnaissance spécifique

Les conditions de travail de l'équipe et de son management sont intégrées comme facteur clé de performance de l'entreprise.

L'architecture des emplois devient donc la suivante :

1- les emplois d'exécution.

2- des emplois de maîtrise de technicité sans management :

par exemple Techniciens Electricité Seniors, chargés de projet... GF 7 à 9 et au-delà qui sont là pour reconnaître un savoir faire et une compétence technique pointue, sur des sujets complexes, ils peuvent être compagnons sur leur domaine

3- des emplois de technicité et d'encadrement technique :

Responsables Techniques Electricité, GF 7 à 9, encadrement de chantiers complexes, brief des équipes opérationnelles, performance et organisation des chantiers.

ils apportent un appui à la prévention dans l'équipe, et participent à la montée en compétence des salariés de leur base

ils contribuent aux faits observables préalablement aux entretiens, ils se préparent à des emplois managériaux plus complets.

pas d'équipe dédiée a priori sauf si responsables de site (avec un petit groupe de 4 à 5 agents d'exécutions sur un site isolé), mais surtout encadrement de chantiers pour lesquels ils optimisent les modalités de travail et d'organisation

ils peuvent être responsables d'une ou plusieurs actions du plan d'action de l'agence

ils apportent les premières réponses opérationnelles aux questions des salariés

ils apportent le premier niveau de sens et de réponse et au besoin font remonter les questions plus complexes de leurs collaborateurs

4- des emplois de management d'équipe :

Responsable d'équipe, de groupe , sous l'autorité d'un chef de pôle ...Ils sont haute maîtrise et cadres, à partir du GF 9 (plage M3E mini F) jusque 12 - 13 ...

Chacun d'eux a une équipe qui lui est subordonnée d'environ une douzaine d'agents équivalent du nombre d'EAP réalisables par un manager dans l'année.

Les attendus entre les différents niveaux managériaux pourront s'articuler de la manière suivante :

ATTENDUS MANAGERIAUX

Plage G Plage F **Plage D** Plages C,B

Attendus managériaux

Management de la prévention - sécurité → *Créer les conditions de la santé sécurité dans son équipe de travail*

Prévention

J'applique et je fais appliquer les règles de sécurité (port des EPI, respect des procédures et règles d'or...)
J'anime les réunions prévention sécurité

Je pilote les contrôles périodiques (outillage, véhicules...)
Je mène des Visites de Prévention Sécurité et des accompagnements
Je propose le niveau d'habilitation

Je participe aux analyses d'accident, presque accidents et SD
J'évalue mes agents en vue de leur habilitation

Je contribue à la gestion d'un événement accidentel.
J'accompagne la victime et je propose un aménagement de poste

Je pilote le plan d'action prévention
Je pose un acte managérial sur les écarts

Je mène un diagnostic prévention santé sécurité-objectif
Je réalise le Document Unique et je définis le Plan d'Action Prévention

Management de la Performance → *Obtenir des résultats au meilleur coût*

Organisation et pilotage de la performance

Je m'approprie les objectifs de l'unité
Je réalise les briefs-débriefs
Je contrôle les activités, les aléas et les faits marquants de la veille et j'alerte si besoin.

Je propose des solutions pour résoudre les aléas
Je mets en œuvre les actions d'amélioration
Je mets à jour le tableau de management visuel

J'assure la disponibilité et la bonne utilisation des ressources
Je m'assure que les activités sont réalisées et je justifie les écarts

J'analyse les résultats et dysfonctionnements
Je mesure l'efficacité au regard des attentes client

Je garantis la mise en œuvre des 4 standards managériaux
Je mets en œuvre les leviers d'organisation
Je mets en place les indicateurs adéquats

Je traduis les enjeux et priorités en actions
J'arbitre la mise à disposition des ressources
Je challenge mon organisation, je fais du benchmark
Je propose les évolutions d'organisation

Les Hommes et Les Femmes → *Evaluer pour mieux reconnaître*

RH-EAP-Reconnaissance des agents

Je collecte les faits et comportements (Présences, bonnes pratiques, disponibilité, difficultés passagères, incidents...)
J'alerte si besoin

J'identifie les compétences individuelles et je suis associé aux propositions de reconnaissance

Je fais appliquer les règles RH (fraîs, indemnités de repos, temps de travail, temps de repos...)

Je réalise les Entretiens annuels
Je propose la reconnaissance à mon N+1 pour mon équipe
Je valide les compétences

Je réalise les entretiens de recadrage et je notifie les écarts
Je contrôle la mise en œuvre des règles RH
J'alerte

Je détecte les potentiels pour préparer l'avenir
J'accompagne les parcours et évolutions individuelles

Management de la communication → *S'approprier les messages pour donner du sens*

Animation de l'équipe

J'écoute et je capte les signaux faibles
Je mène la veille sociale et j'alerte
J'anime des réunions de proximité

Je contribue à la cohésion de l'équipe d'encadrement
Je participe aux réunions d'encadrement et je porte les actions décidées

J'explique et je porte les messages managériaux et les objectifs de l'agence
Je déploie les actions de communication

Je gère les conflits interpersonnels
Je démultiplie les politiques de la Direction Régionale
Je régule le groupe

Je prépare le déploiement des actions de changement
Je pilote les actions de changement

J'anime des réunions d'encadrement d'agence
Je porte les évolutions technologiques et d'organisation
J'anticipe les évolutions
J'incarne les valeurs managériales de l'Unité

Technicité → *Maîtriser les fondamentaux du métier pour être en appui sur le geste technique*

Formation-transmission du savoir

Je maîtrise l'aspect technique de mon métier
Je veille à la bonne utilisation du matériel et des véhicules

Je porte les nouvelles procédures métier et je mets en main les nouveaux matériels
J'accompagne et j'assiste techniquement les équipes sur les chantiers

Je développe et maintiens les compétences en m'appuyant sur les accompagnements Métier individuels ou collectifs (PST)

Je résous les problèmes métiers
Je participe aux groupes de travail métier
J'organise la Professionnalisation en Situation de Travail
Je valide les compétences

Je détecte les besoins de formation et contribue à l'élaboration du Plan de formation

Je pilote le plan de formation
J'anticipe les besoins emplois - compétences avec une vision à 3 ans en m'appuyant sur ma GRH au quotidien (Démarche GPEC)

Qualité Environnement Innovation →

Qualité Environnement Innovation

Je veille à l'application des procédures
Je contribue à déployer les démarches
Je participe au traitement des réclamations (clients, environnementales)

Je favorise les remontées terrain et l'émergence d'innovations
Je contribue au bon fonctionnement des interfaces
Je m'assure que les règles environnementales sont respectées

Je porte les processus et procédures liés aux activités de mon groupe
Je réalise des contrôles internes métier & des contrôles hiérarchiques

Je contribue à l'animation de la boucle d'amélioration
Je traduis les politiques environnementales en actions concrètes

Je garantis le bon fonctionnement des interfaces
Je contribue à l'analyse et à la maîtrise des risques et à la mise en œuvre du PCI
Je contribue à l'élaboration & à la mise à jour des procédures

Je contribue à l'analyse de la performance du processus et à la mise en place d'actions
Je participe aux revues de processus
Je porte le sens des politiques QEI

Le GF12 de la plage D est celui d'une maîtrise de l'emploi à laquelle accéderont vraisemblablement rapidement la plupart de ceux qui sont dans cette plage. Pour autant le passage en GF12 ne doit pas être un passage anodin et doit être particulièrement accompagné ; il l'est déjà dans un certain nombre de régions. Le pôle correspond à la Base Opérationnelle (BO). A raison de 4 à 5 BO par agence cela fait à peu près 30-40 agents par pôle/BO.

D'une manière globale et en fonction de l'emploi :

ils portent un ou plusieurs objectifs du contrat sur leur zone ou un objectif pour l'agence sur lequel ils portent une responsabilité de résultat

ils peuvent décider des modalités de mise en oeuvre des actions du plan d'action d'agence

ils ont une délégation managériale pour leur équipe

ils s'assurent de la montée en compétences de leurs collaborateurs directs

ils font passer les entretiens individuels

ils apportent les réponses techniques et opérationnelles

ils apportent le sens et les réponses sur les questions de leur maille et de l'agence

ils ont parfois à encadrer des populations d'experts

5 - chefs d'agence : cadre

La plage M3E (B ou C) du chef d'agence dépend des enjeux externes (métropole, maille régionale ou départementale,...) et des enjeux internes (challenges à relever, complexité des problématiques, taille de l'équipe, rôles spécifiques et missions particulières,...). La taille de son agence peut atteindre un effectif de l'ordre de 150 agents.

ils sont responsables d'un contrat annuel, de performance métier, économique, sociale

ils sont responsables de l'ensemble des résultats de leur équipe, ...

ils ont une marge de manoeuvre spécifique en terme d'affectation des ressources, liée à leur mission consistant à obtenir les meilleurs résultats en fonction de leur allocation et de leur contexte

ils définissent un plan d'action dédinié ou non par base

ils s'assurent de la montée en compétences de leurs collaborateurs directs

ils apportent une vision transverse des enjeux au service de la performance. L'Agence est en effet un niveau managérial où l'on peut commencer à avoir une vision intégrée des enjeux de l'entreprise parce qu'à une maille suffisamment large (départementale)

ils portent les enjeux de l'unité et du distributeur

De manière générale pour l'ensemble des emplois de management décrits plus haut, le manager est dans une plage et GF supérieurs à ceux des agents qu'il encadre.

les impacts de la convergence RE CF et des autres transformations à venir

Le management va être fortement impacté par les évolutions de la convergence RE CF.

Les activités opérationnelles vont devoir se rapprocher, nécessitant une conduite du changement importante.

Les managers vont devoir faire fusionner les cultures techniques réseau et technique clientèle repenser le management des activités opérationnelles, leur pilotage au-delà des outils, structurants certes, le regard des opérationnels de la fonction devra être régulièrement sollicité.

les managers vont devoir eux mêmes monter en compétence sur les 2 métiers pour en faciliter l'intégration avec un véritable accompagnement et assurer la montée en compétence des salariés vers les emplois de techniciens polyvalents.

La création des GPIL / CPC va contribuer à sortir plus vite la programmation des bases opérationnelles de proximité

La taille des agences et des bases va devoir s'ajuster à l'accroissement des volumes.

Donc les impacts de convergence sur cette population se concrétisent par :

- certains découpages de maille, sinon de plus gros volumes parfois dans les équipes fusionnées
- des compétences duales technique réseau et technique clientèle
- un accompagnement du changement important à conduire dans la culture et la montée en compétences

Ceci conduit à engager pour cette population, en complément du taux de promotion défini annuellement au niveau national :

management de proximité : 300 à 400 ADP (passage de GF8 en GF9 de 60% des GF8 présents dans leur GF depuis plus de 3 ans). La taille des équipes, la complexité du travail demandé doit nourrir la grille de décision du management qui accordera ces ADP en complément de la manière de servir du MPRO. Il s'agit d'ADP de GF 8 en GF9 avec ou sans changement de plage. Proposition de répartition annuelle des ADP : 100 en 2015, 70 en 2016,

Management agences, ... : 300 à 400 ADP (pour 15% des managers du GF9 au GF19 missionnés sur la convergence : Mise en place du GPIL/Démixtage de la CPC (centre urbain)/Conception de la CPA (organisation, procédures, ...)/Management des équipes qui accueillent et forment les TIC (le 1/3). Il convient naturellement de distinguer l'effort ponctuel demandé à ces managers qui relève plutôt d'outils de reconnaissance tels que RPCC et RCTD, de celui plus pérenne et structurel intégré à l'emploi qui relève des ADP indiqués dans le présent document.

Proposition de répartition annuelle des ADP : 100 en 2015, 200 en 2016, qui peut évoluer en fonction de l'avancée des chantiers de transformation.

NB : le management des domaines Ingénierie, Tst, Uof est couvert par des décisions prises ou concertations en cours, propres à leur domaine d'activité dans le cadre des chantiers emplois et transformations.