



# REFERENTIEL EMPLOI ACTIVITES COMPETENCES

## DU TITRE PROFESSIONNEL

Manager d'équipe relation client à distance

Niveau 5

Site : <http://travail-emploi.gouv.fr>

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	1/36



## SOMMAIRE

	Pages
Présentation de l'évolution du titre professionnel .....	5
Contexte de l'examen du titre professionnel .....	5
Liste des activités .....	6
Vue synoptique de l'emploi-type.....	8
Fiche emploi type .....	9
Fiches activités types de l'emploi .....	11
Fiches compétences professionnelles de l'emploi .....	15
Fiche compétences transversales de l'emploi.....	29
Glossaire technique .....	30
Glossaire du REAC .....	33

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	3/36



## Introduction

### Présentation de l'évolution du titre professionnel

Par rapport à la précédente, la version 2019 du titre propose une évolution d'intitulé. Le superviseur relation client à distance (Arrêté de modification 11/03/2016, JO du 13 avril 2016) constitué de trois activités-types, est renommé manager d'équipe relation client à distance.

La présente version comporte deux activités dont les contenus sont étroitement imbriqués dans la mise en œuvre quotidienne de l'activité pour le manager.

- L'activité « Piloter la performance d'une équipe de conseillers client » évoque l'ensemble des activités à mener par le manager pour garantir la mise en œuvre commerciale des prestations : la participation à la mise en place de nouvelles prestations, la collecte et l'analyse des indicateurs de performance ainsi que la gestion des fonctionnalités d'outils de mesure pour maintenir la qualité de service, le rendu-compte.
- L'activité « Assurer le management de proximité de l'équipe de conseillers client » évoque la gestion des personnes et de l'équipe : la participation au recrutement et à l'intégration des conseillers client, la professionnalisation et la montée en compétence de l'équipe, l'accompagnement au changement et la dynamisation du plateau en initiant et mettant en place des actions collectives. L'activité précédemment dénommée « Gérer l'ensemble des moyens nécessaires aux activités d'une équipe de conseillers(ères) clientèle à distance » n'était plus d'actualité en tant que telle, compte tenu des évolutions technologiques et de ses conséquences sur la relation client. Elle se condense en une compétence « Collecter et analyser les indicateurs de performance pour maintenir la qualité de service ».

Toutes les compétences ont été actualisées en fonction des évolutions technologiques et réglementaires.

### Contexte de l'examen du titre professionnel

Le manager relation client joue un rôle majeur dans la qualité du service rendu aux clients. Par son management, il impulse un dynamisme et favorise un climat propice au travail. Il maintient la motivation de ses conseillers et partage avec eux les préoccupations liées à l'atteinte des objectifs.

De leur intégration au plateau à leur départ pour un autre service ou une autre mission, le manager relation client soutient chacun des individus de son équipe, y compris de façon opérationnelle, et leur permet d'acquérir un savoir-faire toujours plus efficace.

C'est pourquoi dans l'activité « Assurer le management de proximité d'une équipe de conseillers client », la démarche d'accompagnement personnalisé et la capacité du manager de la relation client à communiquer de façon précise et adaptée ont été mises en valeur.

Dans toutes les compétences les savoir-faire relationnels et les compétences transversales que sont la communication écrite et la communication orale ont été valorisées ainsi que la veille menée par le manager relation client sur le secteur d'activité (client, concurrents, technologie, réglementation et évolution des emplois).

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	5/36

## Liste des activités

### **Ancien TP** : Superviseur relation client à distance

#### Activités :

- Gérer l'ensemble des moyens nécessaires aux activités d'une équipe de conseillers(ères) clientèle à distance
- Manager une équipe de conseillers(ères) clientèle à distance
- Contribuer à l'amélioration des activités d'un centre de relation client à distance

### **Nouveau TP** : Manager d'équipe relation client à distance

#### Activités :

- Piloter la performance d'une équipe de conseillers client
- Assurer le management de proximité d'une équipe de conseillers client

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	6/36



## Vue synoptique de l'emploi-type

N° Fiche AT	Activités types	N° Fiche CP	Compétences professionnelles
1	Piloter la performance d'une équipe de conseillers client	1	Participer à la mise en place d'une nouvelle prestation
		2	Collecter et analyser les indicateurs de performance pour maintenir la qualité de service
		3	Rendre compte de l'activité plateau et être force de proposition
2	Assurer le management de proximité d'une équipe de conseillers client	4	Participer au recrutement et à l'intégration de conseillers client
		5	Professionaliser et faire monter en compétence l'équipe de conseillers client
		6	Entretenir la motivation de l'équipe de conseillers client
		7	Dynamiser le plateau en initiant et mettant en place une action collective

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	8/36



## FICHE EMPLOI TYPE

### Manager d'équipe relation client à distance

#### Définition de l'emploi type et des conditions d'exercice

Le manager relation client suit et évalue la prestation des conseillers client afin de maintenir et d'améliorer le niveau de service et pilote les indicateurs de performance. Il veille aux bonnes conditions de travail des équipes de conseillers clients et est garant de la politique commerciale de l'entreprise. Le manager accompagne au quotidien les conseillers client, les professionnalise, participe à leur recrutement et intègre les nouvelles recrues.

Dans le respect du cadre réglementaire et des engagements commerciaux de l'entreprise, le manager relation client participe à la mise en place de nouvelles prestations. Il collecte les données, et, selon l'organisation, les saisit. Il paramètre le logiciel de gestion de la relation client pour calculer les indicateurs de suivi et les analyse. Le manager relation client relaie la politique commerciale de l'entreprise et veille au niveau de satisfaction client. Afin de contribuer à la performance de l'entreprise, il identifie les améliorations possibles, en rend compte et les argumente à partir d'éléments factuels. Il alerte sa hiérarchie en cas de dysfonctionnement.

Le manager relation client professionnalise les équipes afin de maintenir et d'améliorer le niveau de service.

Il veille aux bonnes conditions de travail des équipes de conseillers clients et au niveau de la qualité de service. Il entretient la motivation de ses équipes par l'attention qu'il leur porte, ses actions de soutien ou de renfort quand l'activité le nécessite. Le manager relation client peut reprendre ponctuellement une communication avec un client. Il peut initier des actions collectives et les mettre en œuvre en accord avec sa hiérarchie. Il alerte et réunit les interlocuteurs compétents en cas de besoin. Il participe au recrutement et à l'intégration des conseillers client. Il suit et évalue leurs prestations, débrieife les échantillonnages\* de productions écrites ou orales.

Le manager relation client assure une veille sur le secteur d'activité, une veille commerciale, réglementaire, technologique, sur les produits ou services mais également une veille sur la gestion des ressources humaines, le métier de manager et ses évolutions.

Le manager relation client exerce cette activité sous la responsabilité de sa hiérarchie.

Il utilise couramment tous les canaux de communication et s'adresse, oralement et par écrit, à des interlocuteurs internes et externes : les équipes, les autres managers, la hiérarchie, les services de l'entreprise tels que les services ressources humaines, marketing, commercial, informatique, le commanditaire de la campagne, le service d'assistance technique, ... .

Le manager relation client travaille le plus souvent auprès de ses équipes dans un espace ouvert (open space) en centre de relation client à distance intégré à l'entreprise ou chez un prestataire, ou dans un bureau au sein de services de gestion commerciale.

Les horaires peuvent être variables et s'effectuer la nuit, les week-ends et les jours fériés.

Le rythme de travail varie en fonction des flux d'appels.

La rémunération comprend un fixe avec éventuellement une partie variable.

Les contrats de travail sont en général en CDI temps plein.

La communication en langue orale et surtout écrite étant omniprésente, le niveau attendu de maîtrise de la langue participe à véhiculer l'image de l'enseigne auprès de tous ses interlocuteurs.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	9/36

## Secteurs d'activité et types d'emplois accessibles par le détenteur du titre

Les différents secteurs d'activités concernés sont principalement :

Les services de gestion de la relation client internes à l'entreprise ou des centres de relation client externalisés. L'emploi s'exerce dans tous les secteurs d'activités. Les principaux secteurs sont : l'informatique, la téléphonie, les banques, les assurances, les mutuelles, l'énergie, les transports, la santé, le tourisme, le commerce de détail, l'assistance et les administrations.

Les types d'emplois accessibles sont les suivants :

Manager d'équipe de téléconseillers, Responsable d'équipe, Superviseur, Chef d'équipe, Animateur des Ventes, Team Leader, Responsable commercial sédentaire.

## Réglementation d'activités (le cas échéant)

Néant

## Equivalences avec d'autres certifications (le cas échéant)

## Liste des activités types et des compétences professionnelles

1. Piloter la performance d'une équipe de conseillers client  
Participer à la mise en place d'une nouvelle prestation  
Collecter et analyser les indicateurs de performance pour maintenir la qualité de service  
Rendre compte de l'activité plateau et être force de proposition
2. Assurer le management de proximité d'une équipe de conseillers client  
Participer au recrutement et à l'intégration de conseillers client  
Professionaliser et faire monter en compétence l'équipe de conseillers client  
Entretenir la motivation de l'équipe de conseillers client  
Dynamiser le plateau en initiant et mettant en place une action collective

## Compétences transversales de l'emploi

Communiquer efficacement à l'oral et à l'écrit dans la relation client

## Niveau et/ou domaine d'activité

Niveau 5 (Cadre national des certifications 2019)

Convention(s) : Néant.

Code(s) NSF :

312t--Négociation et vente

## Fiche(s) Rome de rattachement

D1408 Téléconseil et télévente

M1401 Conduite d'enquêtes

M1704 Management relation clientèle

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	10/36

## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 1

### Piloter la performance d'une équipe de conseillers client

#### Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Dans le respect du cadre réglementaire et des engagements commerciaux de l'entreprise, le manager relation client à distance pilote la performance d'une équipe de conseillers client. Il suit, évalue et analyse la prestation des conseillers client et les indicateurs afin d'agir pour le maintien et l'amélioration du niveau de service durant l'exercice de l'activité.

Selon la taille de l'entreprise, le manager relation client participe ou met en place une nouvelle prestation, valide ou détermine les moyens humains et techniques nécessaires à l'activité. Il établit le rétro planning et fixe les objectifs collectifs et individuels en fonction du cahier des charges ou de sa déclinaison opérationnelle qui lui a été remis. Il effectue les tests et remonte d'éventuels dysfonctionnements afin de mettre en place les ajustements nécessaires.

Le manager relation client exploite le logiciel de gestion de la relation client pour calculer les indicateurs de performance. Il évalue les échantillonnages\* d'échanges avec les clients et suit en parallèle les statistiques du tableau de bord qu'il analyse.

Il mobilise en conséquence les moyens humains et techniques préservant la continuité du service.

Dans le respect des procédures de l'entreprise, il rend compte à sa hiérarchie et l'alerte en cas de dysfonctionnement. Afin de contribuer à la performance de l'entreprise, il identifie les améliorations possibles et les argumente à partir d'éléments factuels.

Le manager relation client utilise une ou plusieurs solutions informatiques (appelées couramment *Customer Relationship Management*, CRM) ainsi que des applications numériques qui lui permettent le suivi et la gestion de l'activité. Il utilise le téléphone, les messageries, les messageries instantanées et le traitement de texte pour partager les informations et pour rendre compte.

Selon l'organisation de service, l'activité s'exerce dans un bureau, ou sur le plateau, en présence des conseillers.

Le manager relation client exerce cette activité sous la responsabilité de sa hiérarchie.

L'activité s'exerce le plus souvent en présence des équipes dans un espace ouvert (*open space*). Les horaires dépendent de l'activité des conseillers, les horaires peuvent être variables et inclure le travail de nuit, les week-ends et les jours fériés. Le rythme de travail varie en fonction des flux d'appels.

Le manager relation client utilise couramment tous les canaux de communication et s'adresse, oralement et par écrit, à des interlocuteurs internes et externes : les équipes, la hiérarchie, les services de l'entreprise tels que les services marketing, commercial, informatique, le commanditaire de la campagne, le service d'assistance technique,...

#### Réglementation d'activités (le cas échéant)

#### Liste des compétences professionnelles de l'activité type

Participer à la mise en place d'une nouvelle prestation

Collecter et analyser les indicateurs de performance pour maintenir la qualité de service

Rendre compte de l'activité plateau et être force de proposition

#### Compétences transversales de l'activité type

Communiquer efficacement à l'oral et à l'écrit dans la relation client

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	11/36



## FICHE ACTIVITÉ TYPE N° 2

### Assurer le management de proximité d'une équipe de conseillers client

#### Définition, description de l'activité type et conditions d'exercice

Afin de permettre à l'équipe de conseillers clients d'accomplir leurs missions et d'offrir un niveau de qualité de service optimal, le manager accompagne au quotidien les conseillers client, les professionnalise, participe à leur recrutement et à l'intégration des nouvelles recrues. Il accompagne au changement ou de la mise en place de nouvelles prestations et anime le plateau.

Le manager relation client assure en permanence le suivi de la qualité de service. Il veille au niveau de satisfaction client et aux conditions de travail des équipes. Il relaie la politique commerciale de l'entreprise ou de l'enseigne. Au quotidien, il évalue leurs prestations et analyse les indicateurs des tableaux de bord du logiciel de gestion de la relation client, appelé CRM\*. Le manager relation client débriefe les conseillers client et les professionnalise. Il les fait monter en compétence afin d'atteindre le niveau de service attendu, éventuellement en collaboration avec le service formation.

Le manager relation client maîtrise l'environnement technique utilisé par les équipes et les canaux de communication. Il peut reprendre ponctuellement une communication avec un client. Il veille au maintien d'un bon climat de travail sur le plateau et entretient la motivation de ses équipes par l'attention qu'il leur porte, ses actions de soutien ou de renfort quand l'activité le nécessite. Il dynamise le plateau par la conception et la mise en place d'actions collectives.

En coopération avec le service des ressources humaines, il participe au recrutement et à l'intégration des conseillers client et les accompagne dans la réalisation de leur mission.

Le manager relation client utilise le CRM et toutes les applications numériques qui lui permettent le suivi et la gestion de l'activité. Il utilise le téléphone, les messageries et les messageries instantanées et le traitement de texte pour partager les informations et pour rendre compte.

Selon l'organisation de service, l'activité s'exerce principalement sur le plateau, en présence des conseillers, ou dans un bureau.

Le manager relation client exerce cette activité sous la responsabilité de sa hiérarchie et en lien avec les services des ressources humaines. Il peut initier des challenges, des actions collectives et les mettre en œuvre en accord avec sa hiérarchie. Il alerte et réunit les interlocuteurs compétents en cas de besoin.

L'activité s'exerce en présence des équipes dans un espace ouvert (*open space*). Les horaires dépendent de l'activité des conseillers, les horaires peuvent être variables et inclure le travail de nuit, les week-ends et les jours fériés.

Le manager relation client utilise couramment tous les canaux de communication et s'adresse, oralement et par écrit, à des interlocuteurs internes et externes : les équipes, les autres managers, la hiérarchie, les services de l'entreprise tels que les services des ressources humaines, informatique, le service d'assistance technique...

#### Réglementation d'activités (le cas échéant)

#### Liste des compétences professionnelles de l'activité type

Participer au recrutement et à l'intégration de conseillers client  
Professionaliser et faire monter en compétence l'équipe de conseillers client  
Entretenir la motivation de l'équipe de conseillers client  
Dynamiser le plateau en initiant et mettant en place une action collective

#### Compétences transversales de l'activité type

Communiquer efficacement à l'oral et à l'écrit dans la relation client

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	13/36



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 1

### Participer à la mise en place d'une nouvelle prestation

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

Lors d'une demande de mise en place d'une prestation nouvelle, de l'ouverture d'un nouveau service ou d'une nouvelle activité, dans le respect des consignes du cahier des charges de l'entreprise ou de sa déclinaison opérationnelle, établir le rétro planning du déploiement du projet, déterminer les moyens humains et techniques nécessaires à sa mise en place. Analyser et modifier si besoin le script ou le recueil des objections proposés. Préparer le briefing de lancement aux équipes en prenant en compte l'accompagnement au changement. Estimer l'ensemble de savoirs et savoir-faire nécessaires à la réalisation de la prestation. Fixer les objectifs collectifs et individuels. Procéder, si besoin, au test de la prestation, remonter les dysfonctionnements à sa hiérarchie afin d'assurer la réussite de la prestation dès le début.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce sous l'autorité du responsable hiérarchique, au sein du centre de relation client en amont et au démarrage d'une nouvelle prestation.

#### Critères de performance

Le rétro planning du déploiement est établi avec cohérence  
Les objectifs collectifs et individuels sont fixés  
Les moyens humains et matériels sont adaptés à la prestation  
Le script proposé est analysé et modifié si besoin  
Le briefing est concis et met la prestation en valeur  
Les enjeux sont clairement formulés  
L'expression orale est précise et en adéquation avec le contexte et la cible  
L'expression écrite est précise et en adéquation avec support et la cible

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Utiliser les tableurs de type Excel  
Participer à la construction des outils et supports de préparation et de déploiement  
Elaborer les scénarii de réponses  
Evaluer les écarts entre les ressources humaines disponibles et les ressources humaines nécessaires  
Evaluer les écarts entre les compétences disponibles et les compétences attendues  
Lister les besoins en formation  
Assurer une veille sur le secteur d'activité (évolutions réglementaires, clients, produits et services, concurrents, technologie et évolution des emplois)  
Mobiliser les moyens humains et techniques nécessaires au regard de la prestation  
Elaborer et mettre en place une phase de test  
Analyser la qualité du fichier  
Procéder aux ajustements nécessaires  
Synthétiser les différents éléments, les transmettre à son responsable et veiller à la mise en œuvre  
Maîtriser le CRM

Respecter une méthodologie de travail  
Prendre en compte les délais  
Travailler en mode projet

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	15/36

Travailler en collaboration avec son responsable, les services internes de l'entreprise, ses collègues directs

Communiquer à l'oral avec l'ensemble de ses interlocuteurs

Communiquer à l'écrit de façon précise avec l'ensemble de ses interlocuteurs

Connaissance de la méthode de travail en mode projet

Connaissance des consignes du cahier des charges

Connaissance du processus et moyens associés de la mise en place d'une nouvelle prestation

Connaissance des enjeux de la mise en place d'une nouvelle prestation

Connaissance du traitement du fichier

Connaissance des principes de la phase de test

Connaissance des indicateurs et tableaux de bord spécifiques à une nouvelle prestation

Connaissance des différentes Professions et Catégories Socioprofessionnelles (PCS) et des typologies clientèles

Connaissance des outils et méthodes de communication à distance

Connaissance des outils et méthodes de communication professionnelles

Connaissance des méthodologies et des techniques du rendu-compte

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	16/36



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 2

### Collecter et analyser les indicateurs de performance pour maintenir la qualité de service

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

En tenant compte des fonctionnalités du CRM, à partir des objectifs de la prestation, identifier les données permettant le calcul des indicateurs nécessaires à une bonne gestion de l'activité tant en termes de chiffres d'affaires que de qualité de service. Afin de les suivre, paramétrer le logiciel de gestion de la relation client, ou créer, moyennant un tableur, un outil complémentaire permettant le calcul. Collecter les informations par l'échantillonnage de productions écrites et orales et programmer des alertes. Analyser les statistiques du tableau de bord. Mobiliser les moyens humains et techniques en conséquence afin de préserver la continuité de service et l'améliorer. Veiller au bon fonctionnement de l'outil et signaler tout dysfonctionnement au service compétent.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce, en amont et pendant la prestation, sous l'autorité du responsable, au sein du centre de relation client (CRC). Le calcul des indicateurs est plus ou moins automatisé en fonction de la taille du CRC et de son caractère interne ou externalisé\*.

#### Critères de performance

Les indicateurs de production sont identifiés et différenciés  
Les données nécessaires au calcul des indicateurs sont identifiées  
L'outil complémentaire permet le calcul et le suivi les indicateurs  
Les saisies nécessaires aux calculs sont effectuées  
L'échantillonnage\* d'échanges est effectué  
Les alertes sont programmées le cas échéant  
L'analyse des indicateurs est effectuée

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Exploiter les différents outils de gestion de la relation client  
S'assurer du bon fonctionnement des équipements  
Faire un premier diagnostic d'un dysfonctionnement  
Intervenir sur l'équipement dans les limites de sa fonction  
Déclencher les dépannages nécessaires pour le maintien de l'activité  
Repérer les priorités dans la gestion du flux  
Utiliser les outils de CRM et bureautiques à bon escient  
Utiliser un tableur  
Calculer les indicateurs  
Suivre les indicateurs  
Actionner les leviers de maintien de la qualité de service  
Utiliser les techniques d'organisation et de planification des tâches  
Exploiter les informations transmises oralement ou par écrit

Travailler avec méthode  
Gérer son temps  
Établir les priorités

Travailler en collaboration avec son responsable, les services internes de l'entreprise  
Favoriser les remontées d'information des conseillers client

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	17/36

Communiquer oralement et par écrit avec les services concernés internes ou externes à l'entreprise

Connaissance de l'environnement professionnel de la relation client à distance et des outils associés.

Connaissance de l'organisation et des activités d'un centre de relation client

Connaissance des principaux indicateurs de mesure de la performance, leurs définitions et les méthodes de calcul ((First call résolution, Nombre de Contacts argumentés, délai de réponse, taux de transformation, Net Promoter Score, Customer Effort,...)

Connaissance des fonctionnalités des équipements disponibles

Connaissance de la réglementation concernant la protection des données (RGPD)

Connaissance des procédures qualité des centres de contact

Connaissance chartes et réglementations propres à la relation client

Connaissance du code du travail

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	18/36

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 3

### Rendre compte de l'activité plateau et être force de proposition

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

Dans le cadre de l'amélioration continue et à partir de l'analyse des indicateurs de performance et de sa veille, proposer des améliorations. Les étayer par des éléments factuels et les argumenter de manière convaincante afin de contribuer à la performance de l'entreprise. Remonter à sa hiérarchie des informations relevant de l'activité du plateau. Les collecter, les formaliser en fonction du contexte, de l'objectif et du destinataire, et les transmettre.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce à la demande de l'équipe de direction ou à l'initiative du manager.-

#### Critères de performance

Les informations relevant de l'activité du plateau sont communiquées  
Les propositions d'amélioration s'appuient sur des éléments factuels  
Les propositions d'amélioration sont précises et argumentées  
La veille sur le secteur d'activité est assurée (évolutions réglementaires, clients, produits et services, concurrents, technologie et évolution des emplois)  
Le canal et le support de communication sont choisis à bon escient et en adéquation avec l'objectif et l'attendu  
Les règles syntaxiques et orthographiques sont respectées  
Le style rédactionnel est en adéquation avec le support et la cible

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Maîtriser les techniques de reporting  
Utiliser les supports de reporting  
Mettre en place des alertes sur les sites, les blogs ou les forums spécialisés,  
Capter les flux RSS  
Collecter les données et les traiter  
Analyser et synthétiser les résultats  
Rédiger des mémos et compte-rendus  
Remonter les incidents, les dysfonctionnements et les réclamations  
Maîtriser les techniques d'argumentation  
Participer à la mise en place de la politique RSE et la faire appliquer  
Assurer une veille sur la filière et le secteur d'activité (évolutions réglementaires, clients, produits et services, concurrents, technologie et évolution des emplois)

Gérer son temps  
Travailler avec méthode

Favoriser les remontées d'information des conseillers client  
S'exprimer, tant à l'oral qu'à l'écrit, de manière concise et factuelle  
Faciliter les échanges avec les conseillers, les différents services et la hiérarchie  
S'affirmer et défendre son point de vue, ses idées  
Confronter les avis et les suggestions  
Accepter les critiques

Connaissance de l'organisation et de la politique de l'entreprise  
Connaissance des outils de planification

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	19/36

Connaissance des procédures et des outils de reporting  
Connaissance des modalités en conduite de projet  
Connaissance du planning des réunions avec la direction, et les services concernés  
Connaissance de la politique RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise)  
Connaissance des principales sources d'information relatives à la filière et au secteur d'activité  
Connaissance des conséquences du Règlement Général de Protection des Données sur la gestion des interactions.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	20/36

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 4

### Participer au recrutement et à l'intégration de conseillers client

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

Afin de garantir la continuité de service et le niveau de satisfaction client, contribuer à la sélection des candidats en fonction des procédures internes : analyser les candidatures, participer aux entretiens, évaluer les capacités et le potentiel du candidat et émettre un avis motivé concernant l'embauche. Accompagner la recrue dans la découverte de son environnement de travail et sa prise de poste au sein de l'équipe, en collaboration avec le formateur interne et, le cas échéant, le tuteur. Suivre la recrue jusqu'à la fin de sa période d'essai, collecter les données relatives à sa prestation et communiquer de façon étayée son appréciation concernant son intégration définitive.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce sous l'autorité de son responsable au sein du centre de relation client en collaboration étroite avec les services des ressources humaines et formation.

#### Critères de performance

Les curriculum vitae sont analysés en fonction du profil recherché  
Les capacités et le potentiel du candidat sont évalués  
L'avis relatif à l'embauche est motivé  
La découverte de l'environnement de travail et la prise de poste de la recrue sont organisées  
Les données relatives à la prestation de la recrue sont transmises aux interlocuteurs compétents  
L'avis de fin de période d'intégration est rédigé de manière factuelle et transmis dans les délais

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Maîtriser les techniques d'entretien en face à face et par téléphone  
Analyser les candidatures en lien avec les fiches de fonction  
Participer aux tests de recrutement  
Participer aux étapes d'intégration : accueil, information, formation, évaluation  
Préparer et animer une session individuelle ou collective d'intégration  
Restituer les résultats d'évaluation  
Rendre compte et argumenter  
Maîtriser les outils bureautiques

Participer aux étapes de recrutement  
Planifier et organiser l'intégration des conseillers client dans l'équipe

Pratiquer l'écoute active  
Travailler en relation constante avec les services de ressources humaines et la hiérarchie

Connaissance de la politique des ressources humaines de l'entreprise  
Connaissance de la convention collective  
Connaissance du code du travail  
Connaissance des différents types de contrats de travail  
Connaissance des techniques de recrutement  
Connaissance du processus d'intégration  
Connaissance des méthodes de tutorat ou d'accompagnement

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	21/36



## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 5

### Professionaliser et faire monter en compétence l'équipe de conseillers client

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

A partir de l'analyse des données relatives à la prestation individuelle des conseillers client, constater d'éventuels écarts entre le niveau de prestation attendu et le niveau réalisé. Associer le conseiller client à l'analyse de la situation, identifier ensemble les causes possibles des écarts et convenir d'un plan d'action adapté à la personne et à la situation afin de maintenir un climat de confiance et le niveau de satisfaction client attendu. Participer à la préparation, ou préparer, et mener les entretiens professionnels.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce sous l'autorité de son responsable, sur le plateau pour des actions collectives, dans un bureau pour préserver la confidentialité des échanges individuels, en salle pour les formations, en collaboration éventuelle avec le service formation.

#### Critères de performance

Les écarts entre le niveau de prestation attendu et le niveau réalisé sont constatés  
L'analyse de la situation est effectuée avec le conseiller client  
Les causes possibles des écarts sont identifiées  
Le plan d'action est adapté à la personne et à la situation  
La réalisation des objectifs est vérifiée  
Les échantillons des productions orales et écrites sont débriefés de manière factuelle  
Les entretiens professionnels sont réalisés

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Repérer les potentiels des conseillers client  
Assurer une veille sur le secteur d'activité  
Assurer une veille sur les techniques et outils de management  
Identifier et transmettre les besoins de formation  
Animer une séance de premier niveau de formation  
Evaluer les acquis en formation  
Rédiger, par la définition d'objectifs, des axes de progrès  
Restituer les résultats d'observation, d'écoute, d'entretien, d'évaluation  
Proposer des parcours de progression professionnelle collectif et individuel  
Maîtriser les outils bureautiques et applicatifs spécialisés  
Mener les entretiens professionnels

Anticiper, organiser et coordonner les actions de formation  
Respecter le plan de formation et le planning des entretiens professionnels

Ecouter activement et questionner  
Valoriser les résultats et les acquis  
Travailler en collaboration avec le service formation  
Collaborer avec les intervenants en formation, prestataires ou internes au CRC

Connaissance de la politique des ressources humaines de l'entreprise  
Connaissance du plan de formation de l'entreprise  
Connaissance des fiches de fonction de conseiller client  
Connaissance du calendrier des entretiens professionnels  
Connaissance des droits à la formation professionnelle

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	23/36





## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 6

### Entretenir la motivation de l'équipe de conseillers client

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

Afin de réaliser un service de qualité, veiller au maintien de bonnes conditions de travail. Accueillir les équipes lors d'un briefing, leur communiquer les statistiques de la veille, les objectifs de la journée, et les alerter sur les points d'attention.

Réagir en fonction des flux d'appels et des analyses des tableaux de bord, se rendre disponible, suivre et évaluer en continu les prestations des conseillers client. Intervenir en cas de difficulté et reprendre si nécessaire l'échange avec le client quel que soit le canal de communication. Utiliser couramment les applications des postes de travail pour le renfort ou le soutien aux conseillers. Les accompagner dans l'utilisation des fonctions de base des applications métier et des périphériques et les dépanner. Favoriser l'échange de bonnes pratiques et valoriser les conseillers par la reconnaissance de la participation de chacun. Intervenir en cas de conflits, mener ou participer aux entretiens de recadrage et aux entretiens annuels.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce au quotidien au sein d'un centre de relation client sur le plateau, et, selon la taille et l'organisation de l'entreprise, inclut de façons différentes les éléments qui peuvent être du ressort du service des ressources humaines.

#### Critères de performance

Les objectifs journaliers et les consignes sont rappelés de manière précise et affirmée  
Les différents outils de communication du plateau sont utilisés couramment  
Les appels sont repris en cas de difficulté du conseiller  
L'aide apportée aux conseillers est efficace  
L'échange de bonnes pratiques est favorisé  
La participation de chacun est reconnue et valorisée  
Les conflits et comportements difficiles sont régulés  
Les mesures correctives sont appliquées  
Le suivi des conseillers client en termes de gestion des ressources humaines est assuré

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Veiller en permanence à l'optimisation des conditions de travail : ambiance, organisation  
Concevoir et mettre en place différents types d'animations : challenge, briefing, débriefing  
Analyser les points forts de chaque membre de son équipe  
Repérer les leviers de motivation des membres de son équipe  
Mettre en œuvre les leviers de motivation collectifs et individuels  
Maîtriser les techniques d'entretien (débriefing d'écoute, restitution de résultats, entretien de recadrage, entretien annuel)  
Maîtriser les techniques de management (collectif, individuel, participatif...)  
Restituer les résultats d'observation, d'écoute, d'entretien, d'évaluation à l'écrit  
Restituer les résultats d'observation, d'écoute, d'entretien, d'évaluation à l'oral  
Fixer et assurer les objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre  
Recadrer, féliciter et susciter l'adhésion des conseillers  
Utiliser les applicatifs multi canaux  
Utiliser les applicatifs métiers  
Effectuer les calculs commerciaux  
Concevoir et mettre en place les tableaux de suivi de l'activité  
Contrôler et évaluer le bon déroulement de l'activité

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	25/36

Assurer une veille sur le secteur d'activité  
Assurer une veille sur les techniques et outils de management

Anticiper, organiser le travail en équipe et coordonner les actions  
Planifier et organiser les débriefings d'écoutes  
Planifier et organiser les réunions d'équipe  
Gérer son temps, les événements, les priorités  
Déléguer des activités aux conseillers  
Se rendre disponible  
Adapter son activité en fonction des flux et dans le cadre d'une équipe

Mettre en œuvre les leviers de motivation individuellement et collectivement  
Prévenir et réguler les conflits et comportements difficiles  
Faire coopérer les conseillers client  
Pratiquer l'écoute active  
Impliquer et valoriser les conseillers client  
S'exprimer clairement  
Donner des consignes de manière claire, précise et affirmée  
Partager l'information et favoriser l'échange entre conseillers  
Respecter la confidentialité des données  
Travailler en collaboration avec son responsable, ses pairs et les services internes de l'entreprise

Connaissance des réglementations en CRC et la politique générale de l'entreprise  
Connaissance de la fonction, du rôle et des responsabilités d'un manager  
Connaissance du rôle, de la fonction et des enjeux du CRC  
Connaissance des techniques d'accompagnement ou conduite du changement  
Connaissance des styles de management  
Connaissance des différents modes d'animation collective  
Connaissance des différents types d'entretien  
Connaissance des outils d'accompagnement individuels et collectifs  
Connaissance des procédures techniques, des fiches d'interventions  
Connaissance des outils techniques de la gestion des interactions entrantes et sortantes (téléphone, chat, mail, post, courrier)  
Connaissances techniques liées à la gestion des interactions entrantes et sortantes (téléphone, chat, mail, post, courrier)

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	26/36

## FICHE COMPÉTENCE PROFESSIONNELLE N° 7

### Dynamiser le plateau en initiant et mettant en place une action collective

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

A partir de l'observation d'un écart entre la qualité de service attendue et le service rendu ou une opportunité, proposer la mise en place d'un moment fort pour améliorer, sensibiliser ou redynamiser les conseillers. Transmettre à sa hiérarchie un dossier projet contenant les enjeux pour l'entreprise et la qualité de service, les objectifs individuels et collectifs, les moyens de mise en œuvre, les animations et leur planification, et les modalités d'évaluation. En prenant en compte l'activité courante, lancer le challenge par un briefing au format adapté. Favoriser l'émulation et la cohésion de l'équipe. Faire un débriefing avec l'équipe, vérifier l'atteinte des objectifs et rendre compte à sa hiérarchie des résultats obtenus.

#### Contexte(s) professionnel(s) de mise en œuvre

Cette compétence s'exerce régulièrement en centre de relation client, en relation avec le service formation ou marketing de l'entreprise. Le travail s'effectue en mode gestion de projet.

#### Critères de performance

L'objet de l'action collective permet d'améliorer la qualité de service  
Les enjeux sont clairement formulés  
Les objectifs fixés sont déclinés collectivement et individuellement  
Les moyens humains et matériels sont adaptés à l'action collective  
La planification est assurée  
Le dossier projet est rédigé de façon précise et complète  
Les règles orthographiques et syntaxiques sont respectées  
Le style rédactionnel est en adéquation avec le support et la cible

#### Savoir-faire techniques, savoir-faire organisationnels, savoir-faire relationnels, savoirs

Synthétiser les différents éléments, les transmettre à son responsable et veiller à la mise en œuvre  
Maîtriser les indicateurs de performance  
Maîtriser les outils de gestion de projet  
Faire un premier diagnostic  
Analyser les écarts collectifs et individuels  
Exploiter les différents outils de gestion de la relation client  
Analyser les points forts de chaque membre de son équipe  
Restituer les résultats d'observation, d'écoute, d'entretien, d'évaluation  
Fixer et assurer les objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre  
Recadrer, féliciter et susciter l'adhésion des conseillers client

Travailler en collaboration avec ses pairs et les services internes de l'entreprise  
Gérer le temps  
Organiser et planifier des activités annexes  
Déléguer des tâches

Communiquer oralement auprès des équipes  
Communiquer par écrit dans le contexte professionnel  
Construire des outils et supports de communication et d'animation de challenge  
Utiliser les outils collaboratifs

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	27/36

Connaissance des techniques d'animation d'équipes  
Connaissance de remèdes aux problématiques de production  
Connaissance du principe du challenge  
Connaissance du processus et moyens associés de la mise en place d'un challenge  
Connaissance des indicateurs qualité ou de production utilisés pour un challenge  
Connaissance de l'environnement professionnel de la relation client à distance et des outils associés  
Connaissance de l'organisation et des activités du centre de relation client  
Connaissance des procédures, chartes et réglementation internes  
Connaissance des fonctionnalités des équipements disponibles  
Connaissance des objectifs à atteindre  
Connaissance des indicateurs de mesure de la performance  
Connaissance des leviers de motivation  
Connaissance des règles orthographiques  
Connaissance des règles grammaticales  
Connaissance des règles syntaxiques

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	28/36

## FICHE DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES DE L'EMPLOI TYPE

### Communiquer efficacement à l'oral et à l'écrit dans la relation client

#### Description de la compétence – processus de mise en œuvre

Dans le respect de la politique de l'entreprise et la limite de son champ d'action, en utilisant les différents canaux de relation client à distance, communiquer à l'oral et à l'écrit, en termes professionnels, afin d'atteindre les objectifs fixés pour informer, animer, organiser, proposer et rendre compte afin d'assurer un management et une relation client de qualité,

#### Critères de performance

Les règles syntaxiques et orthographiques sont respectées

Le style rédactionnel est en adéquation avec le support et la cible

L'expression non verbale renforce le discours

La posture est adaptée à la situation de communication

Le canal et le support de communication sont choisis à bon escient et en adéquation avec l'objectif et l'attendu

Les enjeux sont clairement formulés

Le dossier projet est rédigé de façon précise et complète

Les objectifs journaliers et les consignes sont rappelés de manière précise et affirmée

Les échantillons des productions orales et écrites sont débriefés de manière factuelle

L'avis de fin de période d'intégration est rédigé de manière factuelle et transmis dans les délais

Les propositions d'amélioration sont précises et argumentées

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	29/36

## Glossaire technique

### Briefing

Réunion d'information entre personnes devant accomplir une même action.

### CRC

Le terme de CRC est l'acronyme de « Centre de Relation Client ». Tous les types d'échanges y sont traités : mail, courrier, chat, post, téléphone, vidéo,...

### CRM

Le terme de CRM, est l'acronyme de « Customer Relationship Management » ou « Gestion de la Relation Client ». Ici, CRM est utilisé pour désigner une solution informatique permettant de gérer l'ensemble des informations relatives aux clients et prospects et l'ensemble des interactions menées avec ces individus (contacts entrants et sortants).

### Echantillonnage de production écrites ou orales

Afin de veiller à la qualité des échanges émis par l'équipe de conseillers client, il est procédé à un échantillonnage de communications téléphoniques, posts, communications par chat, communication écrites (courrier, mail). Ces prélèvements sont effectués de façon aléatoire afin de ne pas discriminer quiconque. Ils ne sont pas conservés au-delà de l'évaluation qui en est faite.

### Entretien annuel d'évaluation

L'évaluation d'un salarié dans l'entreprise est un dispositif facultatif qui a pour objet d'apprécier ses aptitudes professionnelles. Elle peut prendre la forme d'un entretien annuel.

### Entretien professionnel

Tous les deux ans, l'entretien professionnel est un rendez-vous obligatoire entre le salarié et l'employeur. Il est destiné à envisager les perspectives d'évolution professionnelle du salarié et les formations qui peuvent y contribuer.

### Externalisé

Se dit d'un service ou d'une prestation dont la gestion est confiée à une entreprise extérieure.

### Reporting

Désigne l'anglicisme, courant dans le domaine de la gestion qui signifie rapport d'activité ou communication de données chiffrées.

### Rétroplanning

Calendrier prévisionnel élaboré en partant de la date à laquelle le travail doit être terminé.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	30/36

## RSE

La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) regroupe l'ensemble des pratiques mises en place par les entreprises dans le but de respecter les principes du développement durable (social, environnemental et économique).

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	31/36





# Glossaire du REAC

## Activité type

Une activité type est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches (ce qu'il y a à faire dans l'emploi) dont les missions et finalités sont suffisamment proches pour être regroupées. Elle renvoie au certificat de compétences professionnelles (CCP).

## Activité type d'extension

Une activité type d'extension est un bloc de compétences qui résulte de l'agrégation de tâches qui constituent un domaine d'action ou d'intervention élargi de l'emploi type. On la rencontre seulement dans certaines déclinaisons de l'emploi type. Cette activité n'est pas dans tous les TP. Quand elle est présente, elle est attachée à un ou des TP. Elle renvoie au certificat complémentaire de spécialisation (CCS).

## Compétence professionnelle

La compétence professionnelle se traduit par une capacité à combiner un ensemble de savoirs, savoir-faire, comportements, conduites, procédures, type de raisonnement, en vue de réaliser une tâche ou une activité. Elle a toujours une finalité professionnelle. Le résultat de sa mise en œuvre est évaluable.

## Compétence transversale

La compétence transversale désigne une compétence générique commune aux diverses situations professionnelles de l'emploi type. Parmi les compétences transversales, on peut recenser les compétences correspondant :

- à des savoirs de base,
- à des attitudes comportementales et/ou organisationnelles.

## Critère de performance

Un critère de performance sert à porter un jugement d'appréciation sur un objet en termes de résultat(s) attendu(s) : il revêt des aspects qualitatifs et/ou quantitatifs.

## Emploi type

L'emploi type est un modèle d'emploi représentatif d'un ensemble d'emplois réels suffisamment proches, en termes de mission, de contenu et d'activités effectuées, pour être regroupées : il s'agit donc d'une modélisation, résultante d'une agrégation critique des emplois.

## Référentiel d'Emploi, Activités et Compétences (REAC)

Le REAC est un document public à caractère réglementaire (visé par l'arrêté du titre professionnel) qui s'applique aux titres professionnels du ministère chargé de l'emploi. Il décrit les repères pour une représentation concrète du métier et des compétences qui sont regroupées en activités dans un but de certification.

## Savoir

Un savoir est une connaissance mobilisée dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi qu'un processus cognitif impliqué dans la mise en œuvre de ce savoir.

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	33/36

### **Savoir-faire organisationnel**

C'est un savoir et un savoir-faire de l'organisation et du contexte impliqués dans la mise en œuvre de l'activité professionnelle pour une ou plusieurs personnes.

### **Savoir-faire relationnel**

C'est un savoir comportemental et relationnel qui identifie toutes les interactions socioprofessionnelles réalisées dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle pour une personne. Il s'agit d'identifier si la relation s'exerce : à côté de (sous la forme d'échange d'informations) ou en face de (sous la forme de négociation) ou avec (sous la forme de travail en équipe ou en partenariat, etc.).

### **Savoir-faire technique**

Le savoir-faire technique est le savoir procéder, savoir opérer à mobiliser en utilisant une technique dans la mise en œuvre de la compétence professionnelle ainsi que les processus cognitifs impliqués dans la mise en œuvre de ce savoir-faire.

### **Titre professionnel**

La certification professionnelle délivrée par le ministre chargé de l'emploi est appelée « titre professionnel ». Ce titre atteste que son titulaire maîtrise les compétences, aptitudes et connaissances permettant l'exercice d'activités professionnelles qualifiées. (Article R338-1 et suivants du Code de l'Education).

SIGLE	Type de document	Code titre	Millésime	Date de Validation	Date de mise à jour	Page
MERCD	REAC	TP-01276	04	27/06/2019	08/01/2019	34/36

**Reproduction interdite**

Article L 122-4 du code de la propriété intellectuelle

"Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite. Il en est de même pour la traduction, l'adaptation ou la transformation, l'arrangement ou la reproduction par un art ou un procédé quelconque."

