

Mettre en place  
un nouveau modèle  
managérial en rupture  
appliqué à un réseau  
bancaire

**PRACTICE**

Vente & Marketing

**SECTEUR**

Banque et Assurance

**DURÉE DE LA MISSION**

18 mois



Notre client, leader de la banque de détail, souhaite mettre en place un nouveau modèle managérial en rupture, appliqué à son réseau bancaire.

KEPLER propose la mise en place d'une approche basée sur la conception d'un nouveau modèle de "team managérial" réseau, en remplaçant la figure historique du Directeur d'agence.

## Contexte

---

- Différentes enquêtes manager ont fait remonter les difficultés du métier de Directeur d'Agence qui doit être tout à la fois : interlocuteur privilégié de la satisfaction client, leader du développement commercial, manager-coach de son équipe, pilote de son agence, responsable de la conformité, garant du risque, etc.
- Le poste de Directeur d'Agence n'est plus attractif et n'est plus perçu comme un levier de carrière

## Objectif(s)

Maximiser l'efficacité du modèle de distribution

---

- Coconstruire et déployer un nouveau modèle managérial réseau aussi bien en proximité (le Directeur d'Agence) qu'au niveau de la Direction commerciale (Directeurs de secteur, animation de marchés)
- Générer de nouvelles candidatures et éviter la survenue de RPS (Risques Psycho-Sociaux) dans cette population

## Méthodologie

- 1 Diagnostic détaillé du métier de Directeur d'agence** (interviews, observations terrain, groupes de travail) et analyse du référentiel métier
- 2 Partage du constat en comité de Direction** et validation d'un plan de transformation du modèle
- 3 Conception d'un nouveau modèle de « team managériale » sur un « centre d'affaires » composé de plusieurs agences d'un même territoire.** Chaque manager dispose des mêmes délégations (réactivité client et collaborateur) mais avec une spécialité qu'il exerce en transversal : animation commerciale, satisfaction client, accompagnement digital, gestion du risque, etc.
- 4 L'exercice de ce nouveau modèle est personnalisé par chaque « team »** dans un cadre défini par le projet : le Pacte managérial partagé avec les équipes
- 5 Conduite de plusieurs campagnes de pilotes** par l'ajustement du modèle et les nouveaux processus
- 6 Conduite d'une campagne RH de re-postulation** où chaque manager se positionne dans les choix de nouveaux métiers et nouveaux territoires d'affectation
- 7 Construction de la démarche complète de conduite du changement** et d'observation terrain
- 8 Accompagnement du déploiement à la bascule et post-bascule** : à 3 mois et à 6 mois

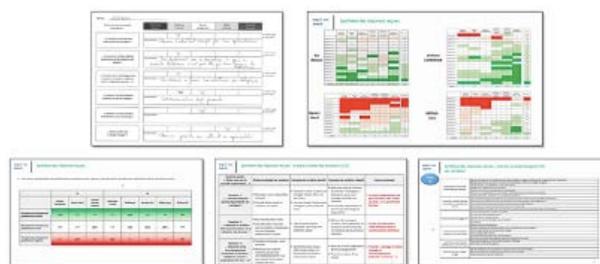
## Leviers et outils

- **Team building des équipes**
- **Pacte Managérial**
- **Planning d'accompagnement terrain**
- **Kit de suivi et pilotage**

Team building, pacte Managérial et planning d'accompagnement terrain



Kit de suivi et pilotage de la montée en charge





**93%** Satisfecit : les managers déclarent ne pas souhaiter revenir en arrière 6 mois après le déploiement



**Résilience du nouveau modèle managérial** démontré lors de la crise sanitaire (2020-2021)



**Résultats commerciaux en hausse (bénéfices)** dès l'année de bascule

« Un énorme challenge, puisqu'il s'agit de 40 ans de culture managériale basée sur le directeur d'agence, seul manager de sa boutique, qu'il a fallu transformer.

Deux pilotes n'ont pas été de trop pour d'abord caler le modèle puis tester l'ensemble du dispositif d'accompagnement managers et collaborateurs.

Le principal facteur clé de succès a été de miser sur la constitution de chacune des teams managériales au niveau humain avant de rentrer dans les solutions à mettre en œuvre.

Au final, une grande fierté avec l'ensemble de l'équipe KEPLER d'avoir contribué à la réussite de ce projet transformant. »

---

**Thierry Fouilland** - Directeur associé  
Leader Practice Ventes et Marketing



## Nos bureaux

 **Visit Us** | [Kepler-consulting.com](https://www.kepler-consulting.com)



### ■ FRANCE

32 boulevard Haussmann  
75009 Paris – France

[info@kepler-consulting.com](mailto:info@kepler-consulting.com)

Tel.: + 33 (0)1 44 75 05 35

### ■ USA

159 N. Sangamon Street, Suite 200  
Chicago, IL 60607-2201 - USA

[usa@kepler-consulting.com](mailto:usa@kepler-consulting.com)

Tél : + 1 (708) 969 1963

### ■ CHINE

Room 351, 3F, No.135 Yanping Road,  
Jing'An District,  
Shanghai, 200042, China

[china@kepler-consulting.cn](mailto:china@kepler-consulting.cn)

Tel.: +86 (0)21 - 6117 0311

### ■ INDE

#312, DBS Center, 31A, Cathedral Road  
Nungambakkam, Chennai  
600034 - India

[india@kepler-consulting.com](mailto:india@kepler-consulting.com)

Tel.: + 91 (0) 44 40 50 92 00



## Contactez l'auteur

**Thierry Fouilland**

[thierry.fouilland@kepler-consulting.com](mailto:thierry.fouilland@kepler-consulting.com)