

**ORIENTATIONS GENERALES DE LA BRANCHE POUR 2016 DANS
LESQUELLES S'INSCRIVENT LES TRAVAUX
DES OUTILS DE LA BRANCHE
- Propositions -**

Compte tenu de la négociation relative à la formation professionnelle qui s'ouvrira début 2015, en vue notamment de mettre en application, pour la branche retraite complémentaire et prévoyance, les dispositions issues de la loi du 5 mars 2014, il est proposé que soient déterminées les orientations générales uniquement pour l'année 2016.

A cet égard :

- les éléments de contexte dans lequel les entreprises de la branche vont être amenées à développer leurs activités, communiqués lors des réunions extraordinaires des 10 mars et 8 octobre 2014, sont à prendre en compte ;
- les orientations retenues pour 2015 sont à réinterroger.

1. LES PRINCIPAUX ELEMENTS DE CONTEXTE

Parmi les éléments de tendance qui vont trouver leur prolongement effectif sur 2016, figurent:

- La déclinaison des différentes résolutions adoptées fin 2013 par les partenaires sociaux, soit la mise en œuvre :
 - de la maîtrise d'ouvrage fédérale ;
 - des règles de regroupement des adhésions ;
 - du paiement dématérialisé des cotisations ;
 - de la sous-traitance pour la gestion contentieuse ;
 - du dimensionnement cible pour l'unification d'interlocution pour les actifs ;
 - de l'unification de l'interlocution en liquidation ;
 - des transferts intra GPS et de la suppression du flux de création des poly pensionnés, dans le cadre du regroupement des situations de pluri-pensions ;
 - de la dotation globale dans le cadre de la formule révisée de péréquation des dotations de gestion ;
 - des contrats d'objectifs et de moyens conclus en 2015 entre les Fédérations et chaque groupe de protection sociale ;
 - de l'objectif annuel d'encadrement de l'évolution maximum des dépenses de personnel.
- La généralisation de la Déclaration Sociale Nominative (DSN) et la mensualisation des cotisations de retraite complémentaire ;

- La mise en place du tiers payant généralisé pour la médecine de ville à horizon 2017 ;
- La mise en œuvre des dispositions de l'ANI du 11 janvier 2013 généralisant la complémentaire santé pour les salariés ;
- Le positionnement des régimes Agirc et Arrco comme des régimes « non alignés » mais ouverts à la coopération entre les régimes ;
- La poursuite des rapprochements d'entreprises de la branche dans un cadre maîtrisé ;
- Le déploiement de l'accord du 30 septembre 2014, relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Le départ potentiel en retraite de collaborateurs : 3% des effectifs 2013 soit 889 salariés atteindront l'âge moyen de départ en retraite (constaté en 2013) en 2016.

2. ORIENTATIONS GENERALES DE LA BRANCHE

Comme en 2015, les entreprises de la branche seront amenées, en 2016, à concilier optimisation de la performance économique et sociale, amélioration de la qualité de service, notamment par une individualisation des réponses apportées et, pour la part des activités concurrentielles, différenciation grâce à des solutions innovantes.

Dans ce contexte, il est proposé que les orientations dans lesquelles devront s'inscrire les travaux des outils de la branche soient centrées sur les aides à apporter aux entreprises et aux salariés de la branche, en vue :

- de maîtriser les conséquences des évolutions technologiques, économiques, réglementaires et organisationnelles du secteur professionnel ;
- d'assurer une meilleure anticipation et accompagnement des évolutions prévisibles en termes d'emplois,
- d'anticiper l'adaptation des compétences des collaborateurs aux emplois actuels et futurs ;
- de favoriser l'insertion de nouveaux entrants, en particulier par le biais de l'apprentissage et du contrat de professionnalisation ;
- d'assurer la transmission des compétences et des savoirs.

2.1. La déclinaison pour l'Observatoire des métiers et des qualifications

Dans le cadre des rôles et missions qui lui sont impartis par l'accord du 30 septembre 2014, l'Observatoire des métiers et des qualifications procédera tout particulièrement aux analyses RH quantitatives et qualitatives (effectifs, activités, compétences) destinées notamment à repérer les métiers et les emplois pour lesquels des variations significatives sont prévisibles à court/moyen terme et aux préconisations d'actions d'accompagnement.

L'analyse de l'évolution des métiers suppose nécessairement un détour par l'analyse des nouvelles organisations au sein des entreprises de la branche.

Le délai de réactivité de mise en œuvre et de conclusion des études conduites par l'Observatoire devra être adapté au rythme des transformations.

2.3. La déclinaison pour l'Accompagnement du Changement et de la Transformation (ACT)

La structure ACT issue de l'accord du 30 septembre 2014 relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences a pour objet de créer des dispositifs et des outils permettant l'identification des impacts des changements et des transformations pour les gestionnaires dans les domaines de la retraite complémentaire placés sous autorisation budgétaire préalable des fédérations.

Elle coordonne ses actions avec les différentes parties prenantes de la branche (Observatoire des métiers et des qualifications, structure de coordination des GPEC, Centre de formation et des expertises métiers) et la direction du produit retraite, afin de faciliter et sécuriser la mise en œuvre effective des changements de métiers consécutifs aux évolutions et transformations, par la mise à disposition de méthodes et outils visant à aider les managers dans leurs pratiques.

Elle assure le suivi des actions de conduite du changement réalisées par les groupes de protection sociale (états des lieux, analyses d'écart, dispositifs de mesure, appropriation et mise en pratique de baromètres, dispositifs de formation,...).

Elle favorise la mutualisation et le partage des expériences et des bonnes pratiques entre les groupes de protection sociale, mais aussi d'autres organismes de la protection sociale dans le cadre du travailler ensemble.

2.2. La déclinaison pour le Centre de formation et des expertises métiers

La maîtrise des activités de gestion constitue un enjeu essentiel pour les entreprises de la branche, dont l'un des enjeux – RH et managérial– porte sur le passage à la démarche plaçant le client et la qualité au cœur de la stratégie.

L'accompagnement de cette évolution, induite notamment par les technologies de l'information et de la communication, et par de nouvelles organisations basées sur une approche transverse de l'entreprise, permettant l'adoption d'une vision d'ensemble du service offert, impose un investissement en termes de formation professionnelle (voir en annexe 1 l'effort de formation de la branche pour la période 2006 à 2013).

De même, le décloisonnement des entreprises, leur fonctionnement de plus en plus ancré dans des logiques transverses, ainsi que la généralisation du mode projet ouvrent la voie à de multiples recompositions des parcours professionnels : favoriser et accompagner les mobilités professionnelles devient un enjeu stratégique pour la branche.

Dans cette perspective, la reconnaissance organisée des compétences mises en œuvre, via un processus de certification, constitue un axe majeur.

La transmission des savoirs est également une problématique RH qui devrait se renforcer dans les années qui viennent, en parallèle du recrutement, de la formation et de l'intégration, dans un contexte de mixité intergénérationnelle, que les services RH et les managers auront à gérer.

Eu égard aux tendances d'évolution des groupes de protection sociale, il y a lieu d'interroger le bien fondé des orientations arrêtées par la CPNEF le 8 avril 2014, pour l'année 2015.

A cet égard, il apparaît que les cinq orientations mises en exergue pour 2015 pourraient être reconduites en 2016 :

- l'accompagnement du changement (modes d'organisation et évolutions technologiques) ;
- la facilitation des mobilités professionnelles ;
- le développement des dispositifs de certification, en lien avec les changements opérés par la loi du 5 mars 2014 ;
- l'insertion professionnelle ;
- la déclinaison des accords de branche (mise en œuvre des actions de formation découlant des accords conclus dans la branche, dont celui du 30 septembre 2014).

C'est dans le cadre de ces orientations générales qu'il est proposé que le Centre de formation inscrive son offre de formation, dans le respect de ses domaines d'activité, tels que définis par la CPEF du 8 novembre 2011 et le CPG du Centre de formation du 9 novembre 2011.

ANNEXE : EFFORT DE FORMATION DE LA BRANCHE

Année	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Effort de formation en % de la masse salariale	4,34%	4,51%	4,62%	4,66%	4,90%	4,56%	4,77%	4,53%

➤ *Montant des dépenses de formation en 2013 : 58 956 millions € (+ 21,2% par rapport à 2007).*

➤ *Les dispensateurs de formation en 2013 :*

Les GPS : 44,3%

Les prestataires externes : 43,6%

Le CFP : 12%