

# GPEC

Gestion Prévisionnelle des  
Emplois et des Compétences



## CPNEF

### Point d'avancement sur la GPEC opérationnelle

10 mars 2015



*Construire et réussir ensemble la GPEC*



**GPEC**

Gestion Prévisionnelle des  
Emplois et des Compétences

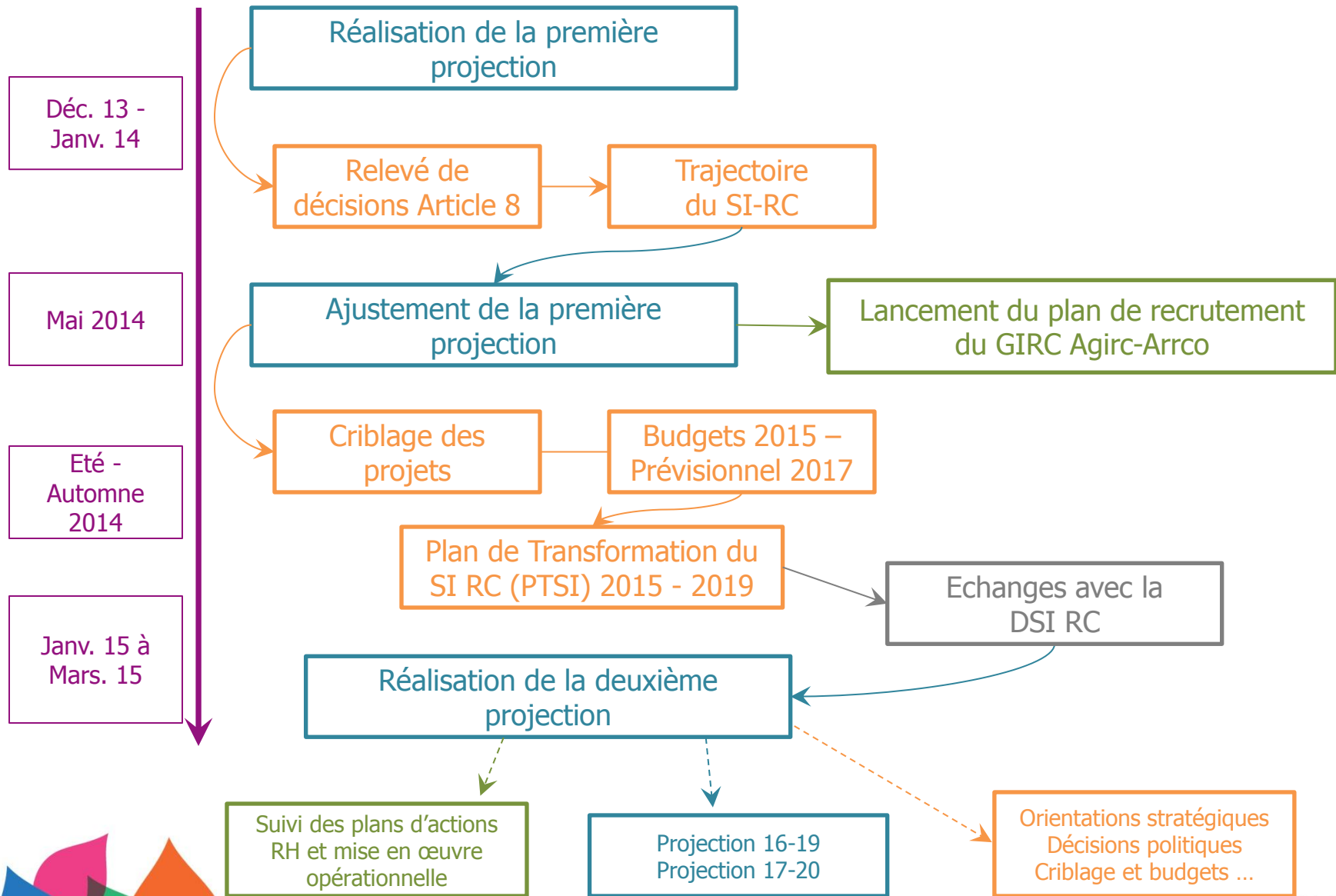


## Point d'avancement du programme Itac

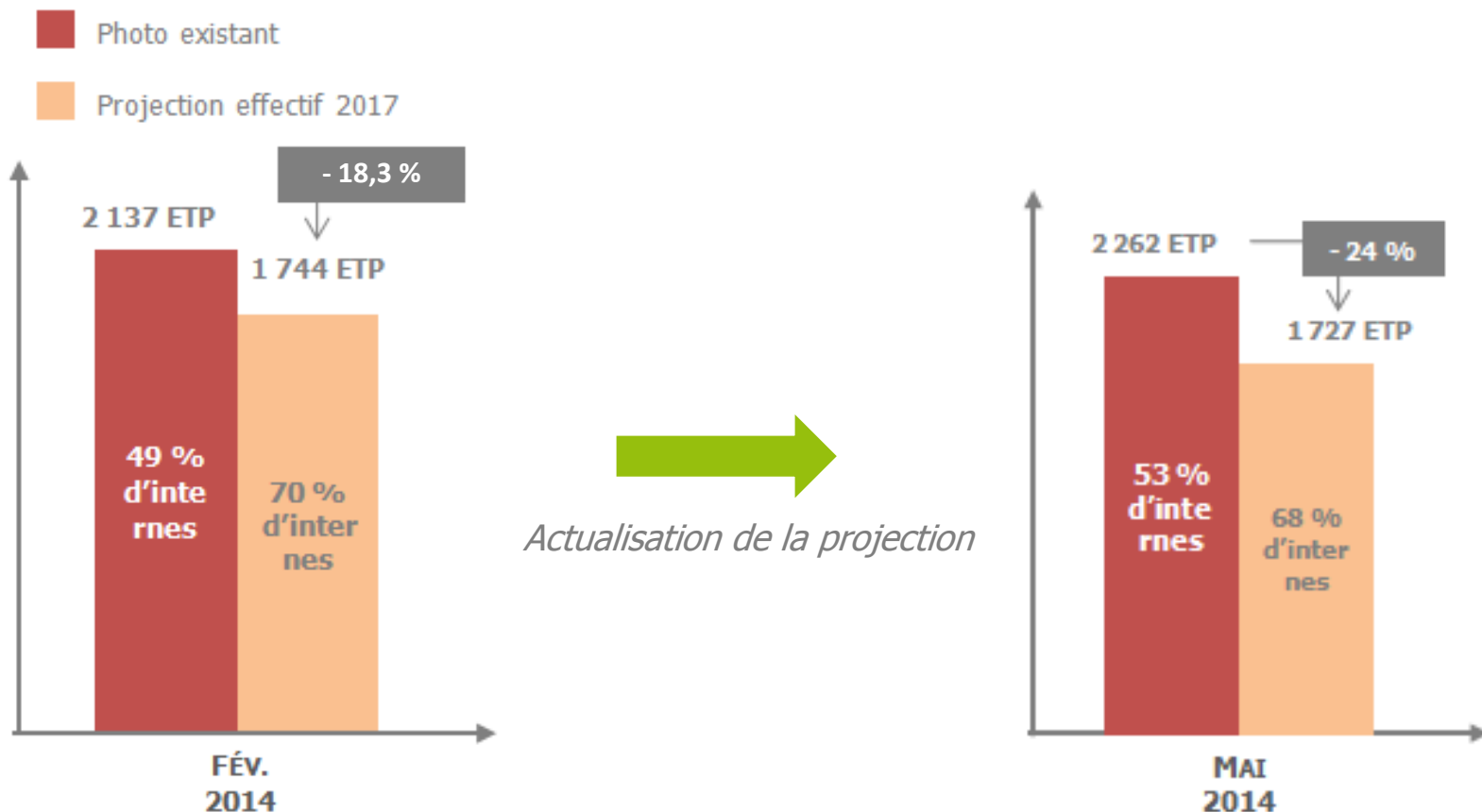


*Construire et réussir ensemble la GPEC*

# La démarche de projection des ressources humaines est imbriquée dans les travaux de la résolution 4 de l'article 8



# La première projection puis son ajustement avaient permis de prendre en compte les éléments connus de la trajectoire du SI RC (article 8)



# L'exercice budgétaire 2015 étant finalisé, il s'agit désormais d'en mesurer les effets sur les effectifs informatiques

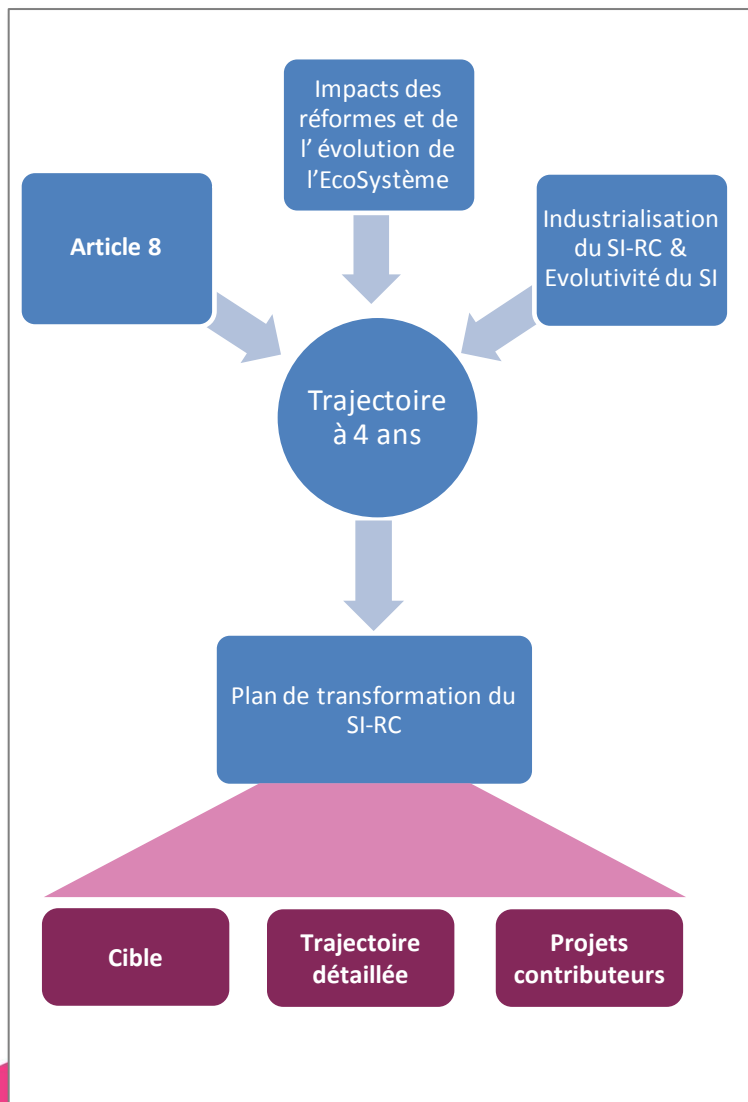
- ▶ Le processus d'approbation préalable des budgets informatiques a été mis en place dès 2013 suite à la décision prise par les Conseils de mars 2013 avec des travaux qui ont permis :
    - ▶ de réduire le Budget 2013, initialement chiffré à 557 M€, à 536 M€
    - ▶ de conduire les réunions budgétaires et de recueillir l'avis des Présidents sur les budgets 2014 en novembre 2013, soit un total de 487 M€ (estimé au final à 479,6 M€)
  - ▶ Evolution du budget entre l'estimé 2014 et le budget 2015
    - ▶ De 479,6 M€ à 443,4 M€, soit une diminution de 7,54 %
  - ▶ Evolution du budget prévisionnel 2017 entre les deux derniers exercices
    - ▶ De 417,4 M€ à 395,9 M€, soit des gains supplémentaires prévus de 5,15 %
- ⇒ *La courbe de décroissance budgétaire est amorcée. A ce jour les prévisions n'atteignent pas l'objectif, et elles devront être de nouveau revues à la baisse.*



# Les exercices budgétaires laissent présager du 'chemin RH' qu'il reste à parcourir

- ▶ Dès mai 2014, la DSI RC avait partagé une estimation du volume de personnel nécessaire dans une activité informatique RC à 300 M€
  - ▶ L'estimation faite se situe entre 1400 et 1500 ETP
  - ▶ Compte tenu du volume des collaborateurs salariés estimés en cible 2017 à 1173 ETP, le volume résiduel de prestation serait d'environ 300 à 400 ETP (soit  $\approx 20/25$  %)
- ▶ Quel que soit le scénario, le volume global ne pourra que diminuer davantage par rapport à la situation projetée à ce jour
- ▶ Une telle évolution dans le recours à la prestation (passage d'environ 50 % à 20% entre 2014 et 2017) sur les activités informatiques peut être possible mais nécessite :
  - // Une évolution de stratégie de recours à la sous-traitance
  - // Un plan d'action RH important sur plusieurs années (transfert de compétences, analyse du juste recours à la prestation sur les missions bien spécifiques...)
  - // Les plans d'action RH devront être adaptés en ce sens et être formalisés pour permettre leurs suivis par les différentes instances paritaires (CPP GPEC, Instances Informatiques, CNPEF)





Le Plan de Transformation doit :

- ▶ Instruire l'ensemble des projets issus du chantier Article 8
- ▶ S'assurer de la capacité à mettre en œuvre les programmes issus des futures réformes ainsi que de l'évolution de l'écosystème
- ▶ Industrialiser le système d'information RC et le rendre plus agile

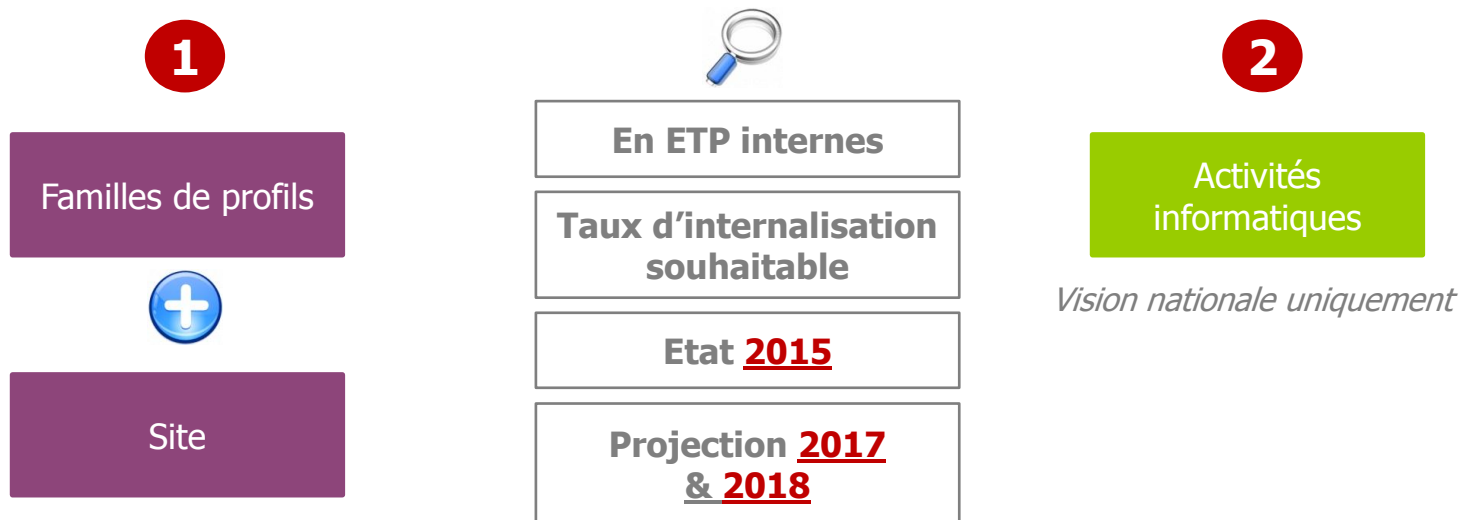
En s'appuyant sur les objectifs stratégiques du SI-RC, le Plan de Transformation :

- ▶ Définit une cible en cohérence avec la mission et les enjeux de la RC
- ▶ En déduit une trajectoire
- ▶ Identifie clairement les projets à mener

En tenant compte des contraintes budgétaires fixées.

# A quelques ajustements près, la deuxième projection recensera les mêmes éléments que la première

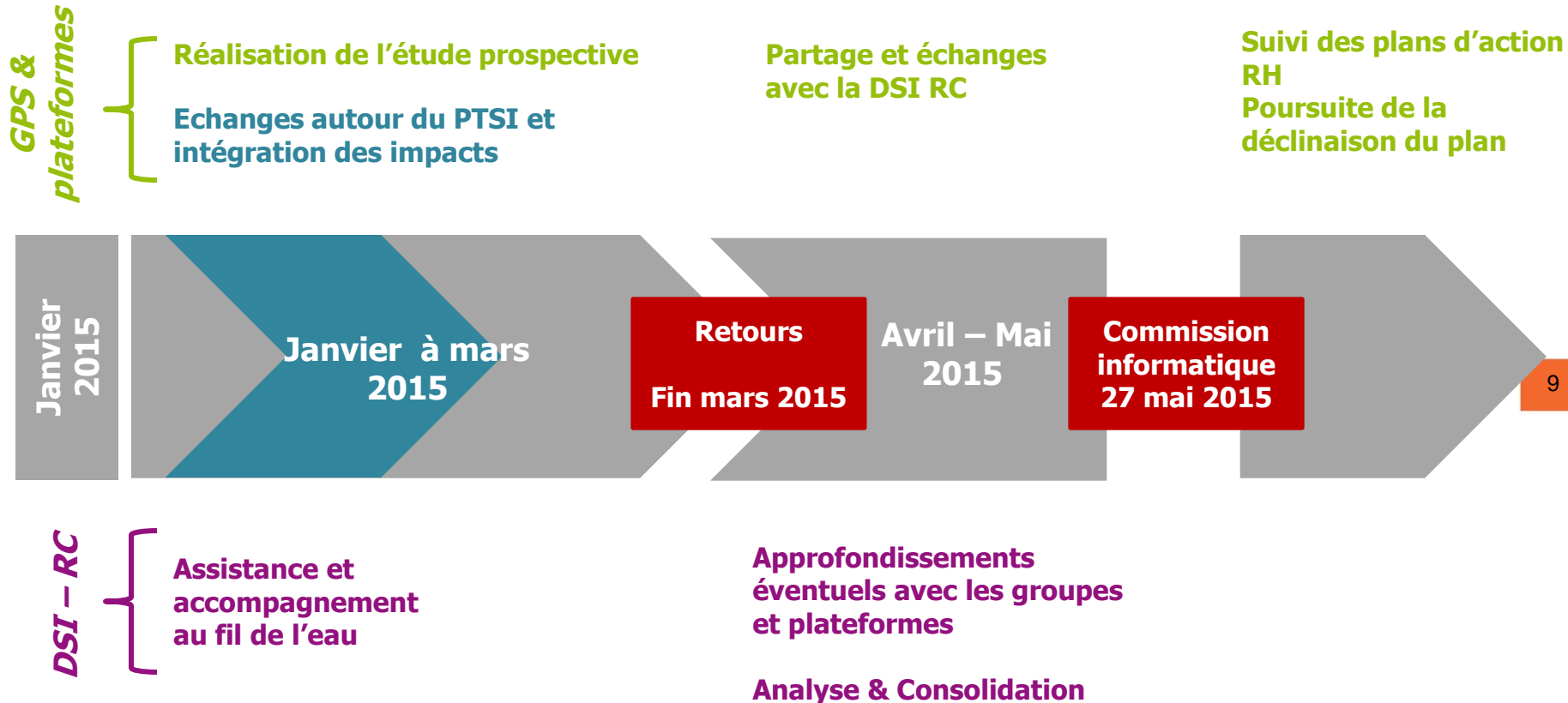
- La nature des éléments collectés et leur niveau de détail sont semblables à la première projection



- Afin de prendre en compte les retours suite à la première projection, les notions de familles de profils ainsi que les notions d'activités ont été redéfinies
  - Elles devraient ainsi permettre une meilleure compréhension par les équipes dans les groupes et plateformes et limiter les interprétations
- Les précédentes contributions seront indiquées
  - Les matrices de saisie seront alimentées des précédents retours pour faciliter les réflexions des interlocuteurs métiers









**GPEC**

Gestion Prévisionnelle des  
Emplois et des Compétences



## Les autres domaines



*Construire et réussir ensemble la GPEC*

# L'accord GPEC du 30/09/2014 s'articule autour de 6 axes à décliner sur les périmètres concernés par la GPEC

## ▶ **Cartographie des emplois et des compétences par domaine :**

- Avoir une meilleure visibilité sur les activités et les compétences attendues par emploi pour les réaliser
- Identifier les recouvrements de compétence entre emploi et déterminer les passerelles d'évolution possibles

## ▶ **Analyses prospectives récurrentes**

- Anticiper les impacts des transformations sur les ressources humaines (volume d'emploi et évolutions de compétences)

## ▶ **Offre de formation**

- Construire des parcours et des modules pour la bonne tenue de l'emploi (autour de l'environnement, l'équipe ou son métier)
- Construire les formations pour rendre possible les passerelles entre emplois

## ▶ **Dispositifs dédiés aux managers**

- Aider les managers à assumer leur rôles de développeur de talents et de porteur du changement

## ▶ **Mobilités inter-structures**

- Appliquer des principes partagés pour permettre aux collaborateurs de développer leur carrière au sein de notre branche et fluidifier les mobilités entre les entreprises

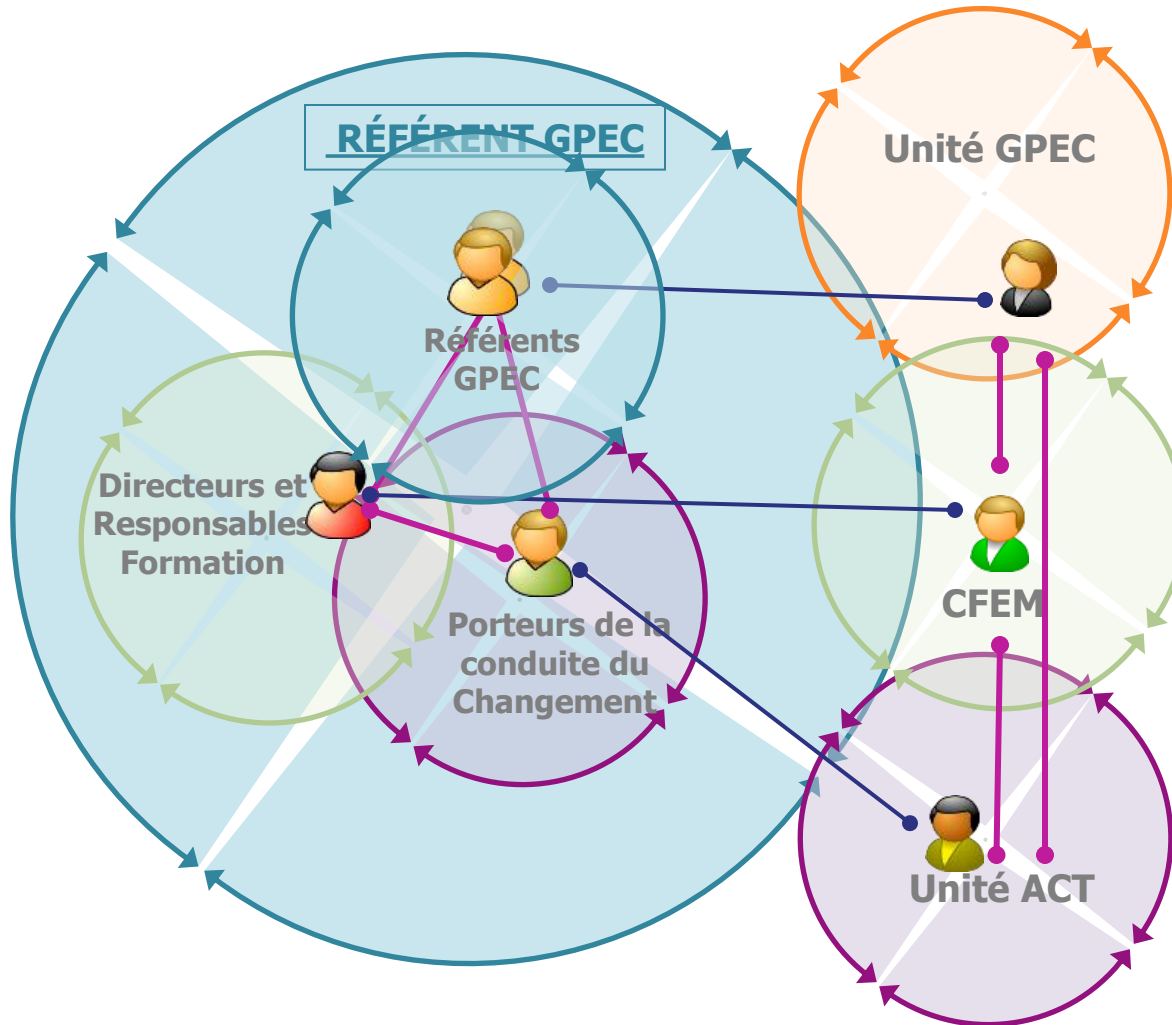
## ▶ **Communication**

- Garantir l'uniformité des messages quel que soit le public visé et aider à appréhender le contexte par l'ensemble des acteurs concernés



Chaque GPS a nommé un référent GPEC.

La GPEC repose sur des interactions fortes entre les différents acteurs



La coordination des acteurs

Construire et réussir ensemble la GPEC

# Afin que cette GPEC soit réellement opérationnelle, le rôle du 'Réfèrent GPEC' est primordial

- ▶ Participer activement aux travaux fédéraux
  - ▶ Avec l'unité GPEC
- ▶ Piloter et suivre la déclinaison des dispositifs au sein de sa structure
  - ▶ Avec ACT et Responsable Formation
- ▶ Donner de la visibilité sur les changements en cours
  - ▶ Avec les Directions Communication et Communication Métier des Fédérations
- ▶ Mutualiser les bonnes pratiques et les expériences
  - ▶ Au sein des différents réseaux
- ▶ Réaliser un reporting annuel



Des groupes de travail, pour approfondir ces analyses, se sont déroulés, pour déterminer :

- ▶ La nature des impacts
- ▶ La déclinaison des impacts par emploi
- ▶ Les premières pistes d'actions

Conseiller Gestion ENTREPRISE	Conseiller Gestion PARTICULIER	MANAGER DE PROXIMITE
Mise en œuvre à partir des résultats des études DSN et mensualisation des cotisations	27 janvier 2015 Matinée entière	3 février 2015 Matinée entière

Les analyses ont été mises en commun lors d'une réunion commune :  
**le 5 mars 2015 (toute la journée)**





# GPEC

Gestion Prévisionnelle des  
Emplois et des Compétences



## L'exemple du domaine Particuliers

# Rappel visant à partager la même terminologie

Exemples :

**Famille Métier :** la famille métier regroupe des métiers ayant la même finalité. Elle permet d'envisager un cadre naturel d'évolution professionnelle pour les collaborateurs.



Gestion

Retraite Complémentaire

**Métier :** le métier regroupe des emplois proches en termes de compétences. Il permet d'identifier des passerelles d'évolution professionnelle rendues possibles par un accompagnement plus ou moins important de formations.



Conseiller Gestion Entreprises  
Conseiller Gestion Particuliers

16

Travaux communautaires

**Emploi-repère :** l'emploi regroupe des postes ayant un socle commun d'activités et de compétences.



Gestionnaire Allocataires  
Liquidateurs

**Poste :** le poste décrit l'ensemble des tâches et des compétences définissant l'activité professionnelle d'un collaborateur.



Intitulé bulletin de paie /  
Avenant 9

Gestion RH  
GPS






# En s'appuyant sur la démarche GPEC prévue par la branche ...

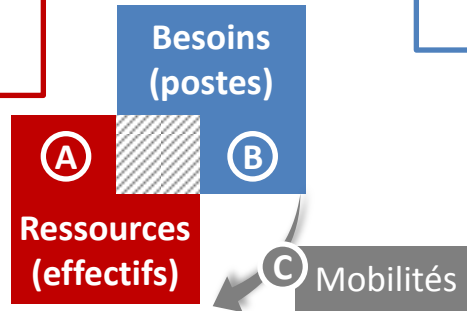

**A**

- Analyser les ressources en gestion au sein des groupes et notamment leur niveau d'expertise ou de polyvalence
- Etablir, en s'appuyant sur un langage commun, une cartographie des ressources à une maille individuelle en identifiant les compétences clés,
- Disposer de la répartition géographique des compétences



**B**

- Partager la vision en cible et qualifier les impacts sur les compétences
- Détailler les besoins cibles en emplois, au vu des optimisations / automatisations estimées
- Disposer de la répartition géographique des compétences en cible




## 2 facteurs clés de succès :

- Un modèle de gestion / organisation stabilisé et partagé
- Une communauté RH et métier fédérée autour des enjeux

**C**

- Animer une gestion des carrières et de l'emploi en cohérence au sein de la branche
- Fluidifier et améliorer la mobilité, notamment par une meilleure utilisation de la bourse de l'emploi (création d'une instance de pilotage des mobilités au niveau de la branche)
- Accompagner les collaborateurs dans la transformation nécessaire de leur compétences et/ou dans les mobilités

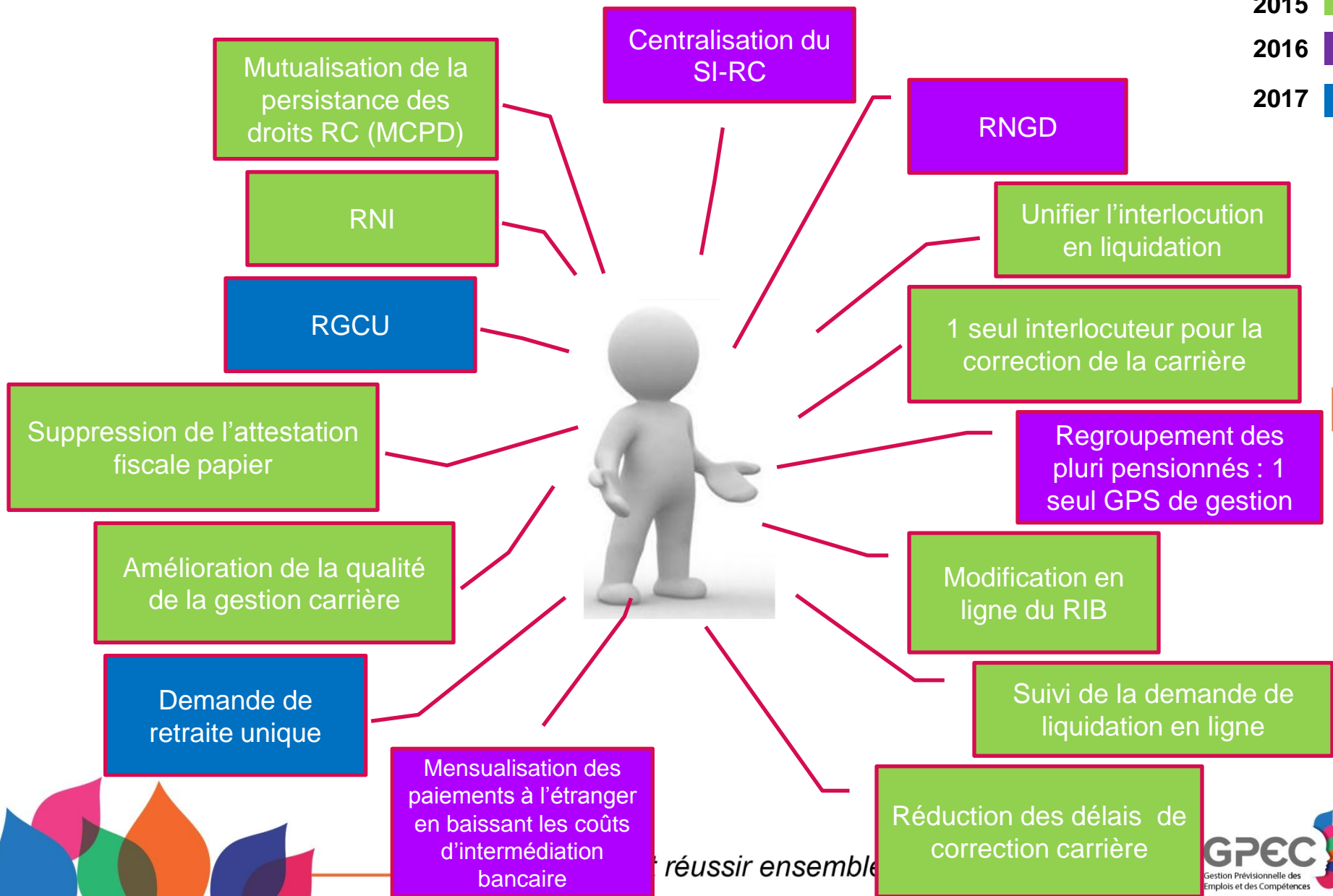


# Une analyse menée avec les référents sur les transformations impactant le métier de conseiller gestion Particuliers

2015

2016

2017



# Action retenue avec les GPS : une nomenclature commune des emplois 'Gestion Particuliers'

## ▶ Partager un langage commun pour :

- ▶ Permettre les échanges homogènes pour les études qualitatives
- ▶ Permettre les consolidations homogènes pour les études prospectives quantitatives
- ▶ Partager une même vision de la cible
  - // En terme de compétences attendues et d'analyse des écarts par rapport à la situation courante
  - // En terme de contenu des activités
- ▶ Faciliter les mobilités INTER-STRUCTURES qui pourraient apparaître

## ▶ 2 groupes d'emploi identifiés

Gestionnaires au sein  
des GPS

Gestionnaires au sein des  
CICAS et des nouvelles  
structures d'interlocution

- ✓ La nomenclature « fédérale » n'a pas pour vocation à être communiquée ou adaptée telle qu'elle pour la gestion quotidienne des effectifs des GPS. Cependant, elle fera, a minima, l'objet d'une table de correspondance avec les intitulés d'emploi propres aux groupes (avenant 9 / intitulés de fiche de paie)

- ✓ Il est convenu que tous les travaux communautaires menés sur le domaine Particuliers, se feront sur la base de ce référentiel
- ✓ Au vu des enjeux nationaux de mutualisation par la création, au sein du réseau CICAS, des nouvelles structures (CNN, CNG), les descriptifs emplois cibles des groupes concernés auront tout intérêt à être cohérents

# Nomenclature communautaire retenue pour la gestion 'domaine particuliers'



## GPS

- ▶ GESTIONNAIRE ALLOCATAIRES
- ▶ GESTIONNAIRE LIQUIDATEUR
- ▶ GESTIONNAIRE PARTICIPANTS / INFORMATION DES ACTIFS

## Structures interlocution Liquidation (CICAS, PFT, CNN, CNG)

- ▶ CONSEILLER RETRAITE CICAS (CRC)
- ▶ CONSEILLER RETRAITE CICAS TELEPHONIQUE (CRCT)
- ▶ GESTIONNAIRE NUMERISATION CICAS
  - ▶ *Logisticien ?*
  - ▶ *Gestionnaire flux numérisation ?*
  - ▶ *Gestionnaire flux documentaires*
- ▶ GESTIONNAIRE BACK-OFFICE CICAS (CNG)
  - ▶ *Gestionnaire Centre de Gestion ?*
- ▶ SUPERVISEUR

✓ Les appellations seront ajustées lors des ateliers sur les descriptifs emplois et compétences  
⇒ Il faudra être vigilant à l'attractivité des dénominations choisies  
✓ Les descriptifs des managers de proximité et d'activité ne seront pas redéfinis lors de ces groupes de travail



# Mode de fonctionnement à court terme pour le qualitatif

1

Recueil des descriptifs existants dans les GPS par les fédérations

- *Référentiels emplois*
- *Dictionnaires de compétences 'Gestion'*
- *Passerelles qui auraient déjà été identifiées*

2

Préparation des Ateliers sur les emplois par les fédérations

- *Proposition de fiches emplois*
- *Proposition de référentiels compétences*
- *Premières pistes de passerelles d'évolution*

3

Réalisation des Ateliers sur les emplois

*(Organisation et animation prises en charge par les Fédérations)*

- *Participation d'un RH et / ou d'un représentant du métier pour chaque groupe (l'objectif étant d'avoir un groupe mixte RH et métier)*
- *Post-réunion : envoi de la proposition de fiche emploi finalisée et validation*
- *Partage avec l'ensemble des Référents GPEC*

Ces travaux seront complétés par la projection quantitative des effectifs des ces emplois

21



# Calendrier des actions court et moyen termes (1/2)

- ▶ Les participants ont pu échanger sur les temporalités différentes des chantiers sur le domaine Particuliers
  - ▶ L'analyse de certains impacts et certains chantiers seront étalés entre le 2° et le 3° trimestre 2015

Version provisoire

## GPS

Actions
Identification des interlocuteurs RH et métiers dans chaque Groupe pour les ateliers
Recensement des fiches emplois et référentiels existants
Ateliers autour des descriptifs emplois + validation (2/3 Ateliers ?)
Etude prospective dans les GPS *
Consolidation et analyse au niveau communautaire (Fédérations) *
Elaboration des plans d'action *

***Courant 2015,  
en lien avec les  
travaux de la DPR***

22

*\* Ces étapes seront réalisées simultanément sur le domaine Gestion Entreprises et Gestion Particuliers*



# Calendrier des actions court et moyen termes (2/2)

- ▶ Les travaux sur l'interlocution liquidation (Résolution 7) ont pour objectif un éclairage assez rapide des impacts RH tant qualitatifs que quantitatifs et seront concentrés sur 2015.

Structures interlocution Liquidation (CICAS, CNN, CNG)

⇒ pour les GPS gestionnaires de CICAS ou ayant une des structures cibles

Version provisoire

## Actions

Identification des interlocuteurs RH et métiers dans chaque Groupe pour les ateliers

*\* Les référents métiers seront déterminés par les Chefs de Projet Mesure 7 de vos groupes en lien avec vous et/ou les référents GPEC*

Recensement des fiches emplois et référentiels existants dans les GPS

Ateliers métiers autour des descriptifs emplois + compétences (1 atelier / métier – 1 demie journée par métier)

Validation des fiches emploi dans les GPS

Etude prospective quantitative des effectifs dans les GPS

Consolidation et analyse au niveau communautaire (Fédérations)

Restitution à l'ensemble de la communauté

Elaboration des plans d'action

**Impératif  
au 30 juin 2015**

23

