



**L'Assurance  
Maladie**

Agir ensemble, protéger chacun

Val-de-Marne

# **PROTOCOLE D'ACCORD RELATIF A LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS**

# **Protocole d'accord relatif à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels au sein de la CPAM du Val-de-Marne**

Entre

**La Caisse Primaire d'Assurance Maladie du Val-de-Marne**, dont le siège est situé au 93-95 avenue du Général de Gaulle 94 000 CRETEIL, représentée par Monsieur Frantz LEOCADIE, Directeur Général

Et

**Les organisations syndicales représentatives au sein de l'organisme,**

- La CFDT représentée par Mesdames PERRIOT LE-FUR Fabienne, RODRIGUES-MARTINS Christina, CHAMBERLIN Isabelle
- La CFTC, représentée par Mesdames LEBERNADY Fina, DOUIS-MAXI Delphine et Monsieur SEREMES Dominique
- La CGT-FO, représentée par Messieurs GIAMBIAGGI Antoine, MARQUES Edmond.

**IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT**

## PREAMBULE

Le présent accord a été négocié dans le cadre des dispositions des articles L.2242-2, L.2242-10 à L.2242-12, L.2242-20 et L.2242-21 du code du travail, régissant la négociation obligatoire sur le thème de la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP).

L'objet de cet accord est de permettre d'anticiper l'évolution des ressources, des emplois et des compétences afin d'adapter les besoins prévisibles de l'organisme en matière de recrutement, de parcours professionnels, de mobilité ou encore de formation, dans un contexte économique, social et organisationnel en constante évolution.

A travers cet accord, la direction et les organisations syndicales représentatives signataires ont pour volonté de poursuivre plusieurs objectifs :

- Piloter une démarche GPEC pour adapter les effectifs et les compétences aux besoins de l'organisme,
- Renforcer l'attractivité des métiers, promouvoir la marque employeur et fidéliser les salariés,
- Accompagner l'évolution des métiers et des compétences aux évolutions organisationnelles et structurelles,
- Avoir une attention particulière sur les emplois en tension ou sur les compétences à risque,
- Mettre en œuvre les moyens nécessaires pour favoriser le maintien et le développement des compétences tout au long de la carrière,
- Accompagner les salariés dans leurs parcours et projets professionnels.

## CHAMP D'APPLICATION

Le présent accord s'applique à l'ensemble des salariés de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie du Val-de-Marne, quelle que soit la nature de leur contrat ou leur statut.

## **PARTIE I – PILOTER UNE DEMARCHE DE GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS**

La transition numérique, l'automatisation croissante des tâches et les attentes grandissantes des bénéficiaires de l'Assurance Maladie redéfinissent nos métiers et les compétences nécessaires pour les exercer.

A cet égard, les évolutions des outils et des lignes de partage entre le front office et le back office ou encore le positionnement ambitieux de l'Assurance Maladie en matière de lutte contre la fraude et de prévention de la santé, appellent la mise en œuvre d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels qui tienne compte de l'évolution des effectifs, des missions et des organisations, des compétences détenues ou émergentes et des souhaits de mobilité et de développement professionnel.

### **1. Analyser l'évolution des effectifs**

Dans le cadre de sa démarche de gestion des emplois et des compétences (GPEC), la direction s'engage à suivre annuellement l'évolution des effectifs de l'organisme et à adapter sa politique de recrutement aux besoins réels à court et moyen termes, en fonction du cadrage budgétaire national.

Afin d'avoir une vision plus précise des enjeux à moyen terme, un bilan approfondi pourra être réalisé dans certains secteurs selon les besoins identifiés (par exemple au sein des secteurs concernés par un nombre de départs prévisionnel important ou impactés par un projet structurant à venir). Ces données de bilan pourront être mobilisées dans le cadre des éléments de contexte d'un plan ou d'un projet présenté au CSE.

<b>Nos actions</b>
Suivre annuellement les départs prévisionnels en retraite
Suivre annuellement les départs prévisionnels hors retraite, y compris les mobilités internes
Etudier les motifs de départs de l'organisme hors retraite
Réaliser un diagnostic approfondi de l'évolution des effectifs dans certains secteurs identifiés

### **2. Analyser les emplois ressources et les compétences clefs**

La mise en place d'une démarche de GPEC implique de mettre en place des actions permettant de réduire les écarts entre les compétences disponibles et les besoins de l'organisme.

L'identification des emplois ressources et des compétences clés (expertise métiers « rare » ou « manquante ») est donc primordiale.

Pour ce faire, doivent être notamment poursuivis :

- un travail d'adaptation des référentiels emplois aux activités exercées en s'appuyant sur les travaux nationaux,
- un travail de détection des parcours et des passerelles possibles entre métiers,
- un travail d'analyse annuelle du taux de couverture des activités par secteur.

Par ailleurs, afin d'avoir une vision globale en matière d'évolution des compétences, la direction tiendra compte des projets structurels et/ou organisationnels préalablement identifiés pouvant avoir un impact sur l'évolution des effectifs ou des compétences.

#### **Nos actions**

Adapter les référentiels emplois aux activités exercées en s'appuyant sur les travaux nationaux

Mesurer annuellement le taux de couverture des activités par secteur et identifier les expertises rares ou manquantes

Analyser les impacts RH des projets et/ou changements issus des orientations stratégiques de l'organisme

### **3. Analyser les souhaits de formation et de mobilité des collaborateurs**

Chaque année, les souhaits de formation des collaborateurs sont recensés dans le cadre des entretiens annuels d'évaluation. Les éléments remontés sont ensuite analysés puis alimentent le plan de développement des compétences de l'organisme.

En complément, la direction s'engage à analyser les souhaits de mobilité professionnelle des collaborateurs et des besoins en formation, formulés dans les entretiens professionnels et/ou dans le cadre des entretiens de retours obligatoires, afin de faciliter les trajectoires professionnelles.

#### **Nos actions**

Recenser et analyser les souhaits de mobilité et les besoins en formation exprimés par les salariés lors des entretiens professionnels

Réaliser les entretiens de retour et mieux recenser les besoins en formation des salariés

### **4. Adapter en continu les plans de recrutement et de développement des compétences en fonction des besoins et des orientations stratégiques de l'organisme**

A partir de ces différents éléments d'analyse, la direction établira chaque année la politique de recrutement et de mobilité ainsi que le plan de développement des compétences des collaborateurs de l'organisme.

Ces plans, sur lesquels les élus du CSE seront consultés, seront ensuite mis à jour au fil de l'eau en fonction des besoins identifiés comme prioritaires.

#### **Nos actions**

Réaliser annuellement la politique de recrutement et de développement des compétences

Etudier l'évolution des besoins en recrutement et en formation chaque trimestre

## **PARTIE II - DYNAMISER NOTRE PROCESSUS DE RECRUTEMENT POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITE DE NOS METIERS**

### **1. Attirer les talents en travaillant sur notre marque employeur**

Afin que la CPAM du Val-de-Marne puisse s'imposer comme un employeur de référence sur le marché de l'emploi, un travail de fond doit être réalisé sur la marque employeur ainsi que sur le partage de nos valeurs et de nos métiers.

#### **Nos actions**

Promouvoir nos métiers en s'inscrivant dans des événements promotionnels (webinar, la semaine de l'emploi à la sécurité sociale, salons)

Publier des vidéos de valorisation des métiers de la caisse dans les annonces de recrutement ainsi que sur les réseaux sociaux

Renforcer notre marque employeur en développant de nouveaux partenariats locaux



## **2. Diversifier nos méthodes et viviers de recrutement**

La direction continuera d'expérimenter de nouvelles méthodes de recrutement et de nouer de nouveaux partenariats afin de promouvoir et de valoriser nos métiers.

Pour certains métiers sous tension, il est également prévu de faire appel à des cabinets de recrutements spécialisés, en complément des moyens internes mis en œuvre.

De plus, les processus de recrutement pourront s'appuyer davantage sur des tests permettant de s'assurer de l'adéquation entre le profil du candidat et les compétences attendues.

Notre organisme poursuivra, enfin, son ambition sur la promotion de l'alternance et l'accueil des stagiaires, afin de contribuer activement à l'intégration des jeunes sur le marché de l'emploi et de constituer une nouvelle filière de recrutement.

### **Nos actions**

Expérimenter de nouvelles méthodes de recrutements (par exemple : installation de bornes de recrutement, recrutements par des pairs, recrutements par mise en situation ou immersion, chasse sur les réseaux sociaux....)

Recourir à des cabinets de recrutement spécialisés pour certains métiers sous tension, en complément des moyens internes mis en œuvre

Recruter davantage sur des tests permettant de s'assurer de l'adéquation entre le profil du candidat et les compétences attendues

Exploiter le vivier Ucanss des candidatures spontanées de l'Institution

Développer une politique d'accueil de stagiaires et d'alternants en nouant notamment des partenariats avec des écoles.

## **3. Fidéliser les nouveaux collaborateurs**

La CPAM doit non seulement se distinguer sur un marché du travail de plus en plus concurrentiel mais également soigner l'intégration des nouveaux collaborateurs, être attentive à leurs attentes et donner à voir les trajectoires professionnelles possibles au sein de la CPAM ou au sein de l'Institution.

Enfin, parce qu'un environnement accueillant et facilitateur est un prérequis indispensable à une intégration réussie, la CPAM du Val-de-Marne initiera un travail de refonte du processus d'intégration en se dotant notamment d'un outil facilitant sa mise en œuvre (outil de onboarding).

Au-delà, la fidélisation passe également par la transmission, dès l'embauche, de la culture d'entreprise et des valeurs partagées. Pour ce faire, la direction entend mobiliser des collaborateurs incarnant le mieux ces valeurs et cette culture pour les diffuser dans et au-delà des murs de l'organisme.

### **Nos actions**

Refondre notre parcours d'intégration pour améliorer l'intégration des salariés

Expérimenter un outil facilitant la mise en œuvre du processus d'intégration (outil de onboarding)

Réaliser une cartographie des emplois permettant de mettre en valeur les passerelles entre les métiers et les possibilités d'évolution

S'appuyer sur un réseau de formateurs occasionnels engagés pour transmettre la culture d'entreprise et les valeurs de l'organisme

## PARTIE III – FIDELISER LES SALARIES ET LES ACCOMPAGNER DANS LEUR PARCOURS PROFESSIONNEL

### 1. Accompagner l'évolution des métiers et des compétences

Chaque année, la CPAM du Val-de-Marne investit environ 6% de sa masse salariale dans la formation, soit plus de 2 millions d'euros. Et pourtant plusieurs remontées soulignent la nécessité de recentrer la formation sur le « cœur de métier ».

Par ailleurs, les outils et les attentes des métiers et des publics évoluent constamment. L'offre de formation doit donc s'adapter à ces évolutions.

Parce que la formation est un investissement stratégique qui permet de renforcer mutuellement les compétences et la satisfaction des salariés, la CPAM veillera activement, au cours des années à venir, à renforcer son effort de formation et de transmission des connaissances.

De même, la direction établira des parcours de formation par filière de métier en identifiant, pour chaque métier, les besoins en formation. Cela permettra d'anticiper les inscriptions du salarié aux formations nécessaires avant même son arrivée et, ainsi, de réduire les délais de mise en œuvre.

#### Nos actions

Développer le réseau de « formateurs occasionnels »

Créer un parcours de formation par filière de métier pour anticiper les formations nécessaires

### 2. Garantir et développer les compétences transversales

Au regard des évolutions sociétales, certaines compétences sont un gage d'employabilité. Il en est ainsi des compétences bureautiques, numériques ou encore des compétences rédactionnelles. C'est pourquoi la direction veillera à l'acquisition et à l'actualisation de ces compétences sociales.

De même, la connaissance de l'Institution de la sécurité sociale fait partie des savoirs à acquérir. Aussi, la direction veillera à proposer une formation adaptée dès la première année de l'embauche. Afin de concilier cette action avec notre volonté de développer une culture d'entreprise comme susmentionné, cette formation sera internalisée et dispensée par un formateur occasionnel interne, désireux de transmettre sa connaissance et son expérience institutionnelle.

Concernant les managers, le socle commun de formation sera renouvelé afin de renforcer les compétences managériales et de les adapter aux évolutions du métier.

#### Nos actions

Mettre en place une démarche de certification des compétences numériques avec PIX

Consolider les compétences rédactionnelles avec le dispositif VOLTAIRE

Améliorer la connaissance de l'Institution de la Sécurité Sociale

Renouveler le socle commun des formations managériales pour l'ensemble de la population managériale.

### 3. Sécuriser la transmission des savoirs et savoir-faire

La transmission et la capitalisation des connaissances est un enjeu fort pour notre organisme.

Il convient donc d'anticiper davantage les départs en retraite afin de sécuriser la transmission des connaissances et compétences de nos experts.

Par conséquent, la CPAM du Val de Marne veillera à ce que les salariés en fin de carrière puissent consacrer du

temps à la transmission de tout ou partie de leur expertise. Pour ce faire, la direction expérimentera la mise en place d'un « bilan de transmission » avec les salariés suffisamment tôt avant leur départ pour identifier avec eux les compétences clés à transmettre et le ou les dispositifs adaptés à la transmission de leurs connaissances (mode opératoire, lettre au successeur, tutorat...).

Au-delà de ce dispositif, et de manière plus générale, la direction portera une attention particulière à la transmission des compétences des agents quittant l'organisme, et ce, quel que soit le motif.

De même, la direction veillera à accompagner les tuteurs dans l'exercice de leur mission, par la proposition de formations adaptées et la diffusion de documentation.

Il convient également de rappeler qu'il est indispensable d'optimiser la préservation et la diffusion des connaissances en améliorant l'organisation des serveurs partagés, le classement et l'enregistrement des données, de façon à faciliter l'accès et le partage des informations. Aussi, il sera en sus établi une charte des bonnes pratiques, permettant la sécurisation de nos documents, sur le nommage et l'enregistrement des fichiers, ainsi que sur les plans de classement des serveurs partagés.

Cette charte permettra également de sensibiliser les collaborateurs sur l'importance de sécuriser les documents avec des éléments de nature à garantir la traçabilité des informations : numéro de page, date de création ou de dernière modification.

#### Nos actions

Expérimenter le « bilan de transmission » pour les salariés en fin de carrière

Accompagner les tuteurs dans l'exercice de leur mission

Etablir une charte de bonnes pratiques sur le nommage et l'enregistrement des fichiers

Sécuriser la transmission des expertises rares ou insuffisantes

#### 4. Accompagner les plans de carrières

En aidant les salariés à développer leurs compétences ou à évoluer vers des postes disponibles plus adaptés à leurs aspirations, l'organisme optimise ses ressources internes.

En effet, un salarié qui identifie des perspectives de carrière au sein de l'organisme sera plus motivé et engagé dans son travail. Cela contribue en outre à fidéliser les salariés.

Par ailleurs, en tirant parti des talents déjà présents au sein de la CPAM, l'efficacité et la performance de l'organisme s'en trouveront augmentées, dès lors que le rythme de mobilité ne compromet pas le bon fonctionnement des services.

C'est pourquoi la direction veillera :

- à donner de la visibilité sur les évolutions professionnelles possibles, notamment en développant des actions permettant de mieux connaître les métiers et les trajectoires professionnelles ;
- à étudier toutes les manifestations d'intérêt pour une évolution professionnelle ;
- à accompagner les plans de carrières des salariés, en aidant le salarié dans sa démarche de mobilité et en le conseillant dans ses souhaits d'évolution.

Pour les salariés mandatés, une attention particulière sera portée à leurs besoins spécifiques dans le cadre des entretiens professionnels.

#### Nos actions

Communiquer sur les évolutions possibles via la cartographie des emplois et des passerelles

Rendre plus visibles les offres de postes sur Intranet et Extranet

Illustrer les trajectoires professionnelles possibles par des témoignages de salariés ayant évolué dans l'organisme

Accompagner les salariés dans leur projet professionnel (trilogie d'une candidature réussie, entretiens RH post EP, entretiens exploratoires dans le cadre d'une démarche de candidature...)

Mieux communiquer sur les dispositifs GEPP mobilisables pour faire évoluer ses compétences (CPF, VAE, bilan de compétences...).

Poursuivre les entretiens de début et de fin de mandat des salariés mandatés et réaliser une communication dédiée sur les modalités d'exercice des différents mandats

Organiser annuellement un entretien professionnel des salariés détachés au titre de leur fonction syndicale

## PARTIE IV – DISPOSITIONS DIVERSES

### 1. Conditions de validité de l'accord

En application de l'article L.2232-12 alinéa 1 et 2 du Code du travail, la validité de cet accord est subordonnée à sa signature, d'une part, par l'employeur ou son représentant, et d'autre part, par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives signataires ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections des titulaires au Comité Social et Economique, quel que soit le nombre de votants.

### 2. Entrée en vigueur et durée de l'accord

L'accord collectif sera transmis à la direction de la sécurité sociale, laquelle le transmettra à l'Ucanss pour avis du Comex conformément à l'article D. 224-7-3 du code de la Sécurité sociale.

L'agrément sera réputé accordé, sauf en cas de prorogation explicite du délai d'examen de la Direction de la sécurité sociale, et en l'absence d'un retour de la DSS, à l'issue d'un mois après avis du Comex.

Le présent accord entrera en vigueur le lendemain de son agrément.

Il est conclu pour une durée de 4 ans et pourra être révisé dans les conditions légales.

### 3. Périodicité de la négociation

Les parties conviennent de porter la périodicité des négociations à 4 ans.

### 4. Suivi de l'accord

Conformément aux dispositions légales, un bilan de mi-parcours sera présenté en CSE en 2026 puis un bilan définitif sera réalisé à l'échéance du présent accord.

### 5. Publicité et formalité de dépôt de l'accord

Conformément aux mesures légales de publicité, l'accord fera l'objet d'un dépôt, dans les conditions prévues aux articles L.2231-6, D.2231-4 et D.2231-7 du code du travail, à savoir :

- ✓ sur la plateforme de télé-procédures du Ministère du travail ;
- ✓ remise d'un exemplaire au secrétariat-greffé du Conseil des Prud'hommes de Créteil.

Chaque organisation syndicale recevra une copie du présent accord.



FL  
CR

L'accord fera également l'objet d'une publication sur l'intranet.

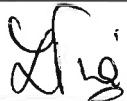
Fait à Créteil, le mercredi 11 décembre 2024

Le Directeur Général



Frantz LEOCADIE

Les Organisations syndicales Représentatives

	Nom, Prénom du délégué syndical Signataire	Signature
CFDT	Mme PERRIOT LE-FUR Fabienne	
	Mme RODRIGUES MARTINS Christina	
	Mme CHAMBERLIN Isabelle	
CFTC	Mme LEBERNADY Fina	
	Mme DOUIS-MAXI Delphine	
	M. SEREMES Dominique	
CGT-FO	M. GIAMBIAGGI Antoine	
	M. MARQUES Edmond	

