



l'Assurance Maladie

Agir ensemble, protéger chacun

Doubs



SDRH

Schéma directeur des ressources humaines

2024 - 2027





INTRODUCTION SDRH : Finalités et objectifs

Dans un contexte marqué par des objectifs ambitieux pour l'Assurance Maladie, et par un environnement exigeant tant au plan des moyens que des missions qui lui sont confiées, il est indispensable pour la CPAM du Doubs d'engager une démarche d'anticipation et d'accompagnement des évolutions sociétales, réglementaires, technologiques et environnementales qui impactent nos organisations, et dans ce cadre d'adapter les compétences des salariés à ces évolutions.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences doit en particulier nous permettre d'anticiper l'évolution des emplois, des missions et des compétences afin d'adapter les besoins prévisionnels de l'organisme en matière de recrutement interne et externe, de parcours professionnels, de mobilité ou de formation. Cette démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences doit en outre permettre de faire converger les évolutions de l'organisme et de ses métiers avec les attentes des salariés.

De fait, au regard des évolutions organisationnelles du réseau Assurance Maladie, et plus spécifiquement d'enjeux et objectifs propres à la CPAM du Doubs, en fonction de projets ou de facteurs sociologiques, organisationnels et RH locaux,

la Direction souhaite affirmer la nécessité de renforcer sa politique en matière de gestion des Ressources Humaines et d'apporter aux salariés une visibilité accrue sur les moyens collectifs et individuels qui permettront de faciliter la gestion des évolutions et des parcours professionnels.

Le SDRH a donc pour vocation d'exposer la politique de développement et de gestion des compétences de la CPAM du Doubs, avec une vision large du sujet permettant de prendre en compte l'ensemble des activités assurées par les fonctions RH et RSO, en créant un climat propice au développement des compétences et à l'épanouissement professionnel de chacun. Le SDRH se conçoit dans une logique pluriannuelle correspondant à la période couverte par le CPG.

Cette démarche implique une approche anticipative et participative, aussi bien dans le cadre de la co-construction de ce Schéma Directeur des Ressources Humaines local, que dans ses nécessaires adaptations et évolutions, ou dans l'évaluation et le suivi des actions entreprises.

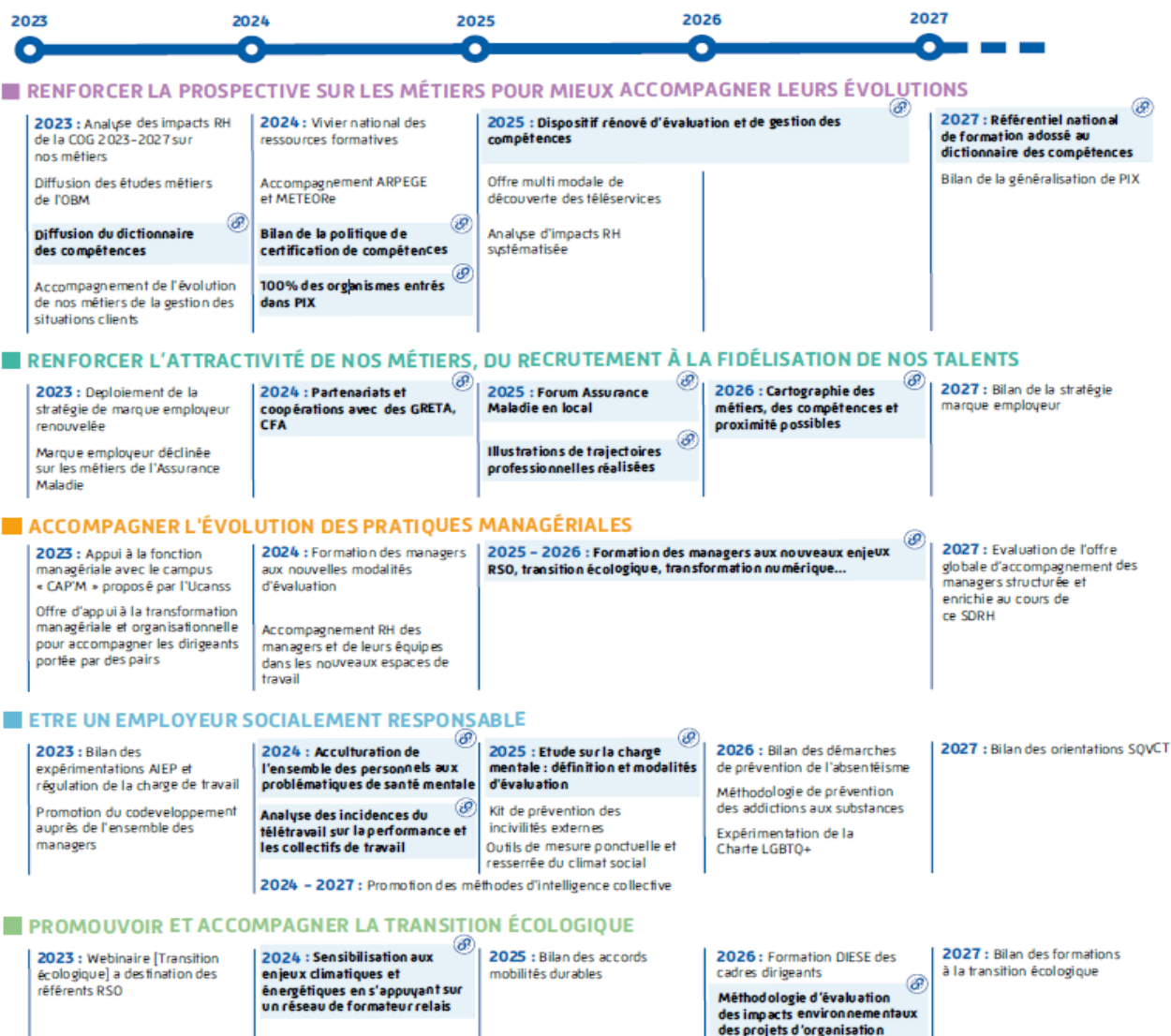


CADRAGE ET DÉMARCHES

Le SDRH s'inscrit dans son environnement institutionnel, national comme local, il doit donc s'intégrer dans les orientations figurant dans :

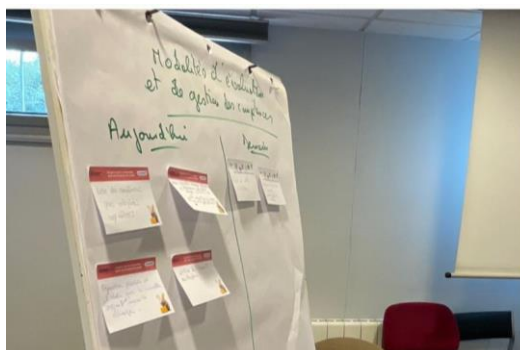
- Le **Contrat Pluriannuel de Gestion (CPG)** ;
- Le **SDRH de l'Assurance Maladie** et notamment dans le cadre des « actions repères » qui seront co-pilotées par la Cnam et/ les organismes (descriptif ci-dessous) ;
- Le **Système de Management Intégré (SMI)** ;
- La **démarche de certification des comptes** ;
- La **feuille de route stratégique 2024-2025 de la CPAM du Doubs** ;
- Les **évolutions portées par la CNAM et UCANSS** : dictionnaire des compétences, projet de nouvelle classification des emplois... ;
- Les **projets de transformation de l'Assurance Maladie** : intégration du service médical...

Co-pilotées par la CNAM et des directeurs membres du CaRHam, les « actions repères » constituent un maillon essentiel dans la trajectoire de réussite du SDRH national. Ancrées dans la réalité de terrain des organismes, elles font l'objet de bilans réguliers en CaRHam pour garantir leur opérationnalité :





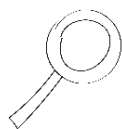
LES MODALITÉS D'ÉLABORATION DU SDRH LOCAL



Notre Schéma Directeur des Ressources Humaines s'est construit de manière participative. Le point de départ a été de s'appuyer sur un autodiagnostic de nos pratiques en matière RH, et ensuite de vouloir partager et confronter les points de vues sur les pratiques RH existantes avec un groupe de travail composés de collaborateurs de l'organisme issus des différents secteurs et sites de la CPAM du Doubs, et surtout de recueillir leurs avis sur les actions qui leur paraissent incontournables, et les orientations phares à dessiner au travers de ce SDRH local.

Au travers de 6 réunions de travail, entre début avril et fin septembre 2024, la quinzaine de collaborateurs s'étant portée volontaire a pu s'exprimer dans des travaux en sous-groupes sur les différentes composantes de la politique RH actuelle : recrutement, formation, rémunération, pratiques managériales, responsabilité sociétale de l'organisme... pour dresser la liste des points d'ancrage, et surtout des points de progrès de l'organisme en matière de gestion Ressources Humaines.

Au-delà, des actions et des idées ont pu émerger pour faire évoluer nos pratiques et nos actions, et surtout une prise de conscience de la nécessité de renforcer notre communication, et de faire mieux comprendre et adhérer nos collaborateurs à nos actions, pour une politique RH plus inclusive et plus accessible.



UN SCHÉMA DIRECTEUR 2024-2027 QUI DRESSE UNE TRAJECTOIRE PLURIANNUELLE DES PERSPECTIVES RH À TRAVERS 4 AMBITIONS

Ce schéma directeur est articulé autour de 4 ambitions pour accompagner les transitions en cours et à venir.

Chaque ambition est déclinée en objectifs opérationnels, soit déjà engagés, et qu'il nous appartient de poursuivre ou de développer, soit à engager, et qu'il nous appartiendra de déployer sur la période 2024/2027 :

- 1. ANTICIPER LA TRANSFORMATION DE NOS MÉTIERS ET ACCOMPAGNER LES SALARIÉS DANS LE DÉVELOPPEMENT DE LEURS COMPÉTENCES**
- 2. RENFORCER NOTRE ATTRACTIVITÉ : DU DÉVELOPPEMENT DE NOTRE « MARQUE EMPLOYEUR » A LA FIDÉLISATION DE NOS SALARIÉS**
- 3. ACCOMPAGNER NOTRE ENCADREMENT ET FAIRE ÉVOLUER NOS PRATIQUES MANAGÉRIALES**
- 4. ÊTRE UN ORGANISME SOCIALEMENT ET ÉCOLOGIQUEMENT RESPONSABLE**

SUIVI DU SDRH

Le SDRH se présente comme une approche combinant des orientations guidant les dispositifs RH ainsi que des actions concrètes, figurant à titre illustratif sans vocation à l'exhaustivité. Il ne s'agit donc pas là d'un plan d'actions, et n'est donc pas assorti d'échéances ou d'indicateurs.

Un bilan annuel sera néanmoins réalisé afin de pouvoir mesurer les avancées et de procéder à d'éventuels ajustements, et ce en associant, dans le prolongement de la démarche participative initiée, le groupe de travail SDRH.

Sur la base de ces échanges annuels, il a vocation à être amendé de manière continue en fonction des suggestions, mais aussi de l'actualité des projets menés au niveau national comme local.

Il est piloté de manière conjointe par la Direction, l'encadrement du service RH, avec l'appui du groupe de travail SDRH. Il est également alimenté par le CODIR, le CODIREL, le collectif managérial, ainsi que par tout acteur souhaitant apporter sa contribution.



*Actions signalées par un astérisque : actions proposées spécifiquement par le groupe de travail SDRH



Anticiper la transformation de nos métiers et accompagner les salariés dans le développement de leurs compétences

Ambition 1

- Former l'ensemble des collaborateurs au nouveau dispositif d'évaluation des compétences basé sur le dictionnaire national des compétences et les sensibiliser aux enjeux associés.
- Rénover nos pratiques en matière d'EAEA, de la préparation de l'entretien par les différentes parties à la restitution et l'exploitation des données de la campagne annuelle d'entretiens.*
- Poursuivre la généralisation de PIX (socle de base + travail collaboratif + cyber sécurité du SI +RGPD) à tous les nouveaux arrivants et aux personnes de retour de longue absence.
- Mise en place de formation complémentaires numériques pour les collaborateurs nécessitant un accompagnement renforcé sur les compétences numériques de base notamment.
- Développement d'actions de formation numériques adaptées aux besoins spécifiques de certains métiers ou services (formations Excel pour contrôleurs / LCF/ référents prestations IJ...formation dédiée à l'utilisation de l'IA...).
- Développer la transversalité et le partage de connaissances sur les outils techniques existants au sein de l'organisme et entre organismes.*
- Faire mieux connaître les possibilités d'évolution professionnelle, et favoriser les temps d'échanges et prise de contacts RH pour la réalisation de points sur la situation professionnelle des salariées*.





Renforcer notre attractivité du développement de notre « marque employeur » à la fidélisation de nos salariés

Ambition 2

- Mettre à disposition des nouveaux embauchés un accès personnel à l'extranet « Nouveau Collaborateur » contenant les informations pratiques concernant la vie dans l'organisme et permettant d'assurer la traçabilité des différentes étapes du processus du jour de l'arrivée dans l'organisme au jour de la titularisation.
- Informer les salariés de l'organisme de la politique de rémunération et des principes applicables en la matière (périodes d'attribution des mesures salariales, points de compétence, expérience professionnelle, rémunération moyenne par personnel en place RMPP...).
- Co-construction de notre nouvel intranet avec un espace RH renouvelé.
- Dans un esprit de relation client interne et d'engagement de service :
 - Développer la mise en d'outils de gestion RH facilitateurs pour les collaborateurs (SD2T, outil de ticketing...).
 - Généralisation de focus RH à l'attention des managers ou collaborateur pour une meilleure appropriation de sujets RH.





Renforcer notre attractivité du développement de notre « marque employeur » à la fidélisation de nos salariés

Ambition 2

- Renforcer notre ancrage territorial en tant qu'employeur sur toute la région : développer nos participations à des forums emplois, portes ouvertes à l'université et poursuivre la mise en place de nos portes ouvertes pour présenter nos métiers.
- Renforcer notre politique d'accueil d'alternants.
- Renforcer notre partenariat avec Écoles, Lycées et Universités : accueil de stagiaires, mécénat de compétences.
- Développer un programme « Ambassadeur » pour nos collaborateurs : tous ambassadeurs sur LinkedIn, participation à des forums métiers dans les établissements scolaires en tant que salarié/parent...*
- Valoriser l'image de l'Institution et de l'organisme, en valorisant la dimension Innovation notamment pour contrecarrer les idées reçues.*
- Valoriser nos avantages sociaux : horaire variable, télétravail, restaurant, CSE...*
- Accompagner le départ de nos collaborateurs en contrat à durée déterminée, d'alternance ou de stage pour créer un vivier de candidats potentiels et ambassadeurs de l'organisme en externe.*





Accompagner notre encadrement et faire évoluer nos pratiques managériales

Ambition 3

- Mise en œuvre d'une communication managériale intra-service incluant les salariés en télétravail.
- Elaborer une charte de bon usage des outils de communication définissant les règles de bonnes pratiques qui doivent être mises en œuvre afin de respecter le droit à la déconnexion.
- Formation de l'ensemble des managers à la prévention de la santé mentale des collaborateurs.
- Redynamiser la pratique de l'AVT dans son format hybride.
- Développer la transversalité et la connaissance réciproque au travers de sessions d'immersion et de temps d'échange entre services et départements.*
- Proposer des événements fédérateurs et développer les temps de proximité entre Direction-Encadrement-Collaborateurs pour favoriser le lien social et l'échange.*





**Etre un organisme
socialement et
écologiquement responsable**

Ambition 4

- Collaborer avec des cabinets de recrutement sensibilisés aux questions de non-discrimination et intégrer une clause de respect de la diversité.
- Communiquer et former les acteurs du recrutement à l'usage de critères objectifs (formation, expérience, parcours professionnel...) déterminés en fonction des compétences requises pour occuper le poste à pourvoir, au moyen notamment d'une fiche mémo de bonnes pratiques remise lors de chaque recrutement aux différents membres du jury.
- Intégrer une formation dans le parcours de formation des managers sur l'identification et la prévention des risques de discrimination en entreprise.
- Maintenir les partenariats avec des acteurs agissant en faveur de l'emploi des personnes handicapées (milieu associatif notamment).
- Sensibiliser l'ensemble des managers et des salariés à la question du handicap en entreprise.
- Organiser un évènement annuel à l'occasion de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées.





Etre un employeur Socialement et écologiquement responsable

Ambition 4

- Favoriser les aménagements de postes en lien avec la médecine du travail et des structures spécialisées (aménagements matériels ou organisationnels) afin que le handicap ne soit pas un frein à l'évolution professionnelle de ces salariés ni un facteur de risque de désinsertion professionnelle.
- Elaborer et diffuser sur l'intranet un guide recensant les dispositifs conventionnels et légaux existant en matière d'accompagnement à la parentalité.
- Organiser la tenue des réunions de services, pour lesquelles la présence est obligatoire dans des plages horaires déterminées et comprises entre 9h30 et 12h, et 13h30 et 16h30 afin de concilier vie privée et vie professionnelle.
- Mise en place du Forfait Mobilité Durable et augmentation de la contribution employeur aux abonnements de transport collectif.
- Mettre en œuvre le plan d'actions associé à notre Fresque climat.
- Réalisation de notre AG 2025 sur la thématique de la santé et de la pratique sportive : sensibilisation de l'ensemble du personnel.
- Réflexion globale sur l'adaptation, l'accessibilité, et l'ergonomie de nos locaux et espaces de travail pour favoriser le maintien dans l'emploi, et des conditions de travail adaptées à chacun.*





**l'Assurance
Maladie**

Agir ensemble, protéger chacun

Doubs

SDRH 2024-2027 CPAM du Doubs