



MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ
MINISTÈRE DE L'ACTION ET DES COMPTES PUBLIQUES

Rapport 2016 sur la politique des ressources humaines du régime général, du RSI et de la MSA



Cartographie des effectifs

- L'évolution des effectifs
- Les effectifs selon la catégorie professionnelle

1. Anticiper et accompagner l'évolution des métiers

- **Gestion prévisionnelle des emplois**
 - ✓ La cartographie des familles professionnelles
 - ✓ L'anticipation et l'accompagnement des évolutions des emplois
- **Recrutement et mobilité**
 - ✓ Les recrutements en 2016
 - ✓ L'optimisation du processus de recrutement externe
 - ✓ L'accompagnement des mobilités
- **Formation professionnelle**
 - ✓ La politique relative à la formation professionnelle
 - ✓ La création de l'Institut national de formation

2. Poursuivre les engagements des organismes de sécurité sociale sur les champs de la qualité de vie au travail et de la diversité et de l'égalité des chances

- **Qualité de vie au travail**
 - ✓ L'accompagnement des évolutions des organisations
 - ✓ La prévention de l'absentéisme
 - ✓ L'analyse du climat social
 - ✓ La conciliation vie professionnelle / vie personnelle
 - ✓ Le développement de modes de travail collaboratifs et transversaux
- **Diversité et égalité des chances**
 - ✓ La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes
 - ✓ L'insertion des jeunes
 - ✓ La politique d'emploi des personnes en situation de handicap



J'ai le plaisir de vous proposer une édition rénovée du rapport sur la politique ressources humaines 2016 du régime général, du RSI et de la MSA.

Pour cette 12^{ème} année, j'ai souhaité mettre en valeur plus spécifiquement les actions innovantes mises en œuvre par les organismes pour accompagner la transformation des emplois de l'institution, en lien avec le développement du numérique, la dématérialisation, les changements de législation et les réorganisations des réseaux.

Parmi les réalisations majeures de l'année 2016, je tiens particulièrement à souligner :

- **L'effort important de recrutement de la sécurité sociale** qui reste l'un des principaux recruteurs en France, avec près de 6 600 nouveaux embauchés en 2016,
- **La poursuite d'une politique ambitieuse en matière de formation** avec la création au 1^{er} janvier 2016 de l'Institut 4.10, premier dispensateur de formation pour le régime général,
- **Le développement de nouveaux modes de travail collaboratifs et transversaux** qui contribuent à la performance sociale des organismes,
- **Un dialogue social soutenu et constructif**, avec la signature de plusieurs accords majeurs notamment en faveur de la promotion de la diversité et de l'égalité des chances.

Autant de réalisations tangibles qui témoignent de la volonté des organismes de se positionner en tant qu'employeurs socialement responsables, porteurs des valeurs de solidarité inhérentes à leur mission de service public.

A l'avenir, je souhaite communiquer plus régulièrement sur ces données sociales en publiant à la fois une synthèse des chiffres clés mais aussi des zooms thématiques, plus étoffés, qui mettront en lumière la démarche et l'engagement des organismes dans les sujets majeurs de ressources humaines.

Vous retrouverez donc dorénavant ces cahiers RH tout au long de l'année.

Mathilde Lignot-Leloup
Directrice de la Sécurité sociale



Fruit de la collaboration entre les caisses nationales, l'Ucanss et la DSS, la 12^{ème} édition du cahier ressources humaines du régime général, du régime social des indépendants et de la mutualité sociale agricole propose une analyse relative à l'évolution des données sociales pour la période 2014 – 2016. L'élaboration du rapport repose sur la participation des caisses nationales et de l'Ucanss à un groupe de travail piloté par la DSS qui est en charge de collecter les données sociales et d'élaborer les différents bilans des politiques RH.

Pour cette 12^{ème} édition, la cartographie des effectifs est recentrée autour des principales données sociales pour privilégier l'analyse des projets déployés au sein des réseaux.

Le rapport est structuré autour de deux thématiques majeures, en cohérence avec les axes RH des Conventions d'objectifs et de gestion :

- l'accompagnement des évolutions des métiers des organismes de sécurité social,
- l'engagement des régimes en faveur de la qualité de vie au travail et de la diversité et de l'égalité des chances.

Aussi, le nom du document a été modifié en cohérence avec ces changements et s'intitule désormais « rapport sur la politique des ressources humaines du régime général, du régime social des indépendants et de la mutualité sociale agricole ».



CARTOGRAPHIE DES EFFECTIFS

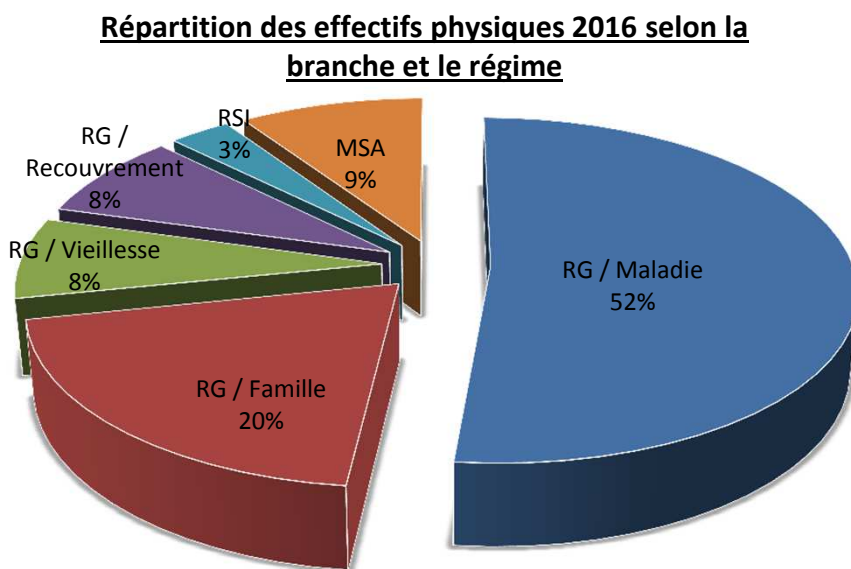
1. L'évolution des effectifs

- La branche maladie, premier employeur de la sécurité sociale

Le régime général, le RSI et la MSA comptabilisent plus de 176 000 salariés en 2016.

La répartition des effectifs au sein des branches et des régimes est stable sur les trois dernières années. Les branches maladie et famille du régime général regroupent plus de 70% des salariés.

Les salariés sous contrat à durée déterminée représentent 5,1% des effectifs en 2016 contre 4,2% en 2014.



Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

- Une décroissance des effectifs soutenue sur les deux dernières années

Effectifs physiques CDI	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Maladie	88 847	88 425	86 813	-2,3%
Famille	32 723	33 535	33 675	2,9%
Vieillesse	12 922	12 832	12 721	-1,6%
Recouvrement	13 581	13 652	13 483	-0,7%
RG	148 073	148 444	146 692	-0,9%
RSI	5 391	5 411	5 279	-2,1%
MSA	16 504	16 334	15 843	-4,0%
TOTAL	169 968	170 189	167 814	-1,3%

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

Entre 2014 et 2016, les effectifs physiques en contrat à durée indéterminé ont diminué de 1,3% soit près de 2 200 salariés.

Au niveau des branches, les effectifs suivent la même tendance que celle de l'Institution à l'exception de la branche famille.

Cette diminution reflète les trajectoires d'effectifs définies par les conventions d'objectifs et de gestion (COG) conclues en 2013 pour la branche famille, en 2014 pour les autres branches et en 2016 pour le RSI et la MSA.



CARTOGRAPHIE DES EFFECTIFS

- Un volume de recrutements qui se maintient à un niveau élevé

Effectifs physiques CDI	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Maladie	2 351	4 824	2 853	21,4%
Famille	974	1 733	2 066	112,1%
Vieillesse	199	474	447	124,6%
Recouvrement	255	555	604	136,9%
RG	3 779	7 586	5 970	58,0%
RSI	208	281	130	-37,5%
MSA	703	740	438	-37,7%
TOTAL	4 690	8 607	6 538	39,4%

A noter : Le nombre de recrutements CDI 2014 de la MSA comprend l'intégration de 220 ETP d'APRIA.

Les dates de négociation des COG des branches maladie, vieillesse et recouvrement en 2014 explique la baisse du nombre de recrutements sur cette année.

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

En 2016, le régime général, le RSI et la MSA ont recruté 6 538 salariés en contrat à durée indéterminée, soit 3,9% de l'effectif total.

- Des départs en hausse depuis 2014

Effectifs physiques CDI	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Maladie	5 501	5 750	6 103	10,9%
Famille	1 805	1 864	1 823	1,0%
Vieillesse	614	656	752	22,5%
Recouvrement	638	704	746	16,9%
RG	8 558	8 974	9 424	10,1%
RSI	244	211	236	-3,3%
MSA	898	933	935	4,1%
TOTAL	9 700	10 118	10 595	9,2%

A noter : Les départs incluent les départs en retraite et le turnover (licenciements, mutations, démissions, ruptures conventionnelles et décès).

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

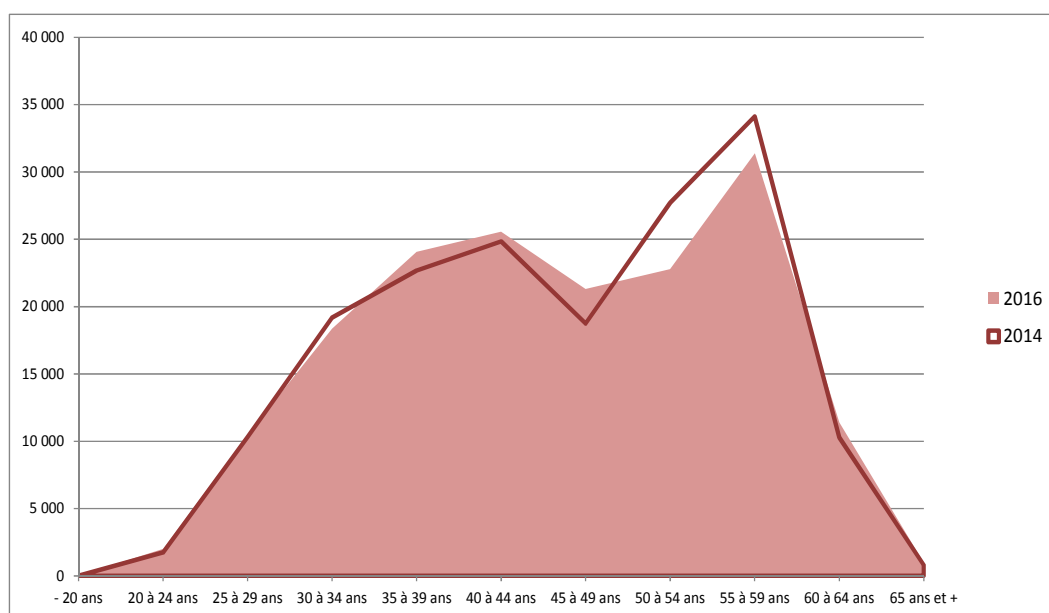
Le nombre de départs progresse globalement de 9,2% par rapport à l'année 2014.

Les départs en retraite, qui représentent près de 60% de l'ensemble des départs en 2016, diminuent de 2% sur la période. Cette évolution est liée à la structure démographique des classes d'âge éligibles et prend en compte l'évolution des dispositions légales et réglementaires dans ce domaine.



CARTOGRAPHIE DES EFFECTIFS

• Une pyramide des âges déséquilibrée



Sources : Ucanss, CNDSTI, CCMSA

Entre 2014 et 2016, les effectifs des tranches d'âges des 45-49 ans, 50-54 ans, 55-59 ans connaissent une forte diminution tandis que la classe d'âge des 60 ans et plus reste stable. Les salariés de plus de 50 ans représentent près de 40% des effectifs en 2016 (contre 43% en 2014).

2. Les effectifs selon la catégorie professionnelle

Effectifs physiques 2016	Employés : niveau 1 à 4	Employés et cadres : niveau 5 à 9	Informaticiens	Agents de Direction	Personnel soignant éducatif et médical	Ingénieurs Conseils	Praticiens Conseils	Total
RG	94 021	39 285	5 524	1 866	11 806	343	1 953	154 798
MSA	10 812	5 054		252			568	16 686

Effectifs physiques 2016	Non cadres	Cadres	Agents de Direction	Praticiens Conseils	Total
RSI	4 237	1 256	142	110	5 745

A noter : Pour le RSI et la MSA, les informaticiens sont intégrés dans les catégories des employés et des cadres. L'effectif des praticiens conseils de la MSA inclut les médecins du travail.

Entre 2014 et 2016, les effectifs de la catégorie des « employés » ont diminué de 1,4% et ceux de la catégorie des cadres ont progressé de 1,5%. Les cadres de niveau 5A à 9 représentent 26% des effectifs. **La politique de parcours professionnels et la montée en expertise des salariés expliquent cette progression.**

Le nombre d'agents de direction diminue de 0,7% sur les deux dernières années dans un contexte de baisse globale des effectifs. Ils représentent 1,3% des effectifs en 2016.

I. Anticiper et accompagner l'évolution des métiers



GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS

1. La cartographie des familles professionnelles

Effectifs physiques CDI 2016 Régime général	Maladie	Famille	Vieillesse	Recouvrement	RG	% effectifs de la famille sur l'effectif total RG
Gestion des situations usagers	30 552	14 103	6 228	4 968	55 851	38,1%
Management et pilotage	12 985	4 545	1 862	2 481	21 873	14,9%
Information et communication	7 373	2 754	1 324	1 003	12 454	8,5%
Offre de soins et prise en charge du handicap	9 739	62	19	5	9 825	6,7%
Intervention et développement social	2 023	4 158	20	1	6 202	4,2%
Gestion des systèmes d'information	2 642	1 331	929	981	5 883	4,0%
Optimisation des processus	2 742	1 495	890	450	5 577	3,8%
Régulation du système de soins	4 914		7		4 921	3,4%
Analyse et conseil juridique	2 055	1 414	326	664	4 459	3,0%
Gestion comptable et financière	2 231	896	335	380	3 842	2,6%
Contrôle et maîtrise des risques externes	699	874	105	1 626	3 304	2,3%
Gestion des moyens matériels	1 973	677	215	303	3 168	2,2%
Gestion et développement des ressources humaines	1 708	749	274	348	3 079	2,1%
Assistance logistique	2 251	364	66	52	2 733	1,9%
Promotion de l'offre de services	1 139	56	30	101	1 326	0,9%
Observation socio-économique	739	197	78	118	1 132	0,8%
Prévention des risques professionnels et sanitaires	1 048		13		1 061	0,7%
Non renseigné				2	2	0,0%
TOTAL	86 813	33 675	12 721	13 483	146 692	100,0%

Source : Ucanss

Les métiers du régime général sont classés en 17 familles professionnelles (ensemble de métiers répondant à une finalité commune). **La famille « gestion des situations usagers » concentre la majeure partie des effectifs (38,1% des effectifs en 2016 et 2015) quelle que soit la branche.** Elle inclut notamment les métiers de gestionnaire conseil sécurité sociale (*technicien prestations, technicien carrières et déclarations, gestionnaire du recouvrement...*) et de gestionnaire conseil opérateurs sociaux (*technicien conseil action sociale...*).

Les emplois du RSI sont répertoriés au sein de 4 domaines : service aux assurés et aux entreprises (59% des effectifs en 2016), gestion de l'organisation (19% des effectifs), maîtrise des risques (14% des effectifs) et pilotage du réseau et ingénierie (9% des effectifs).

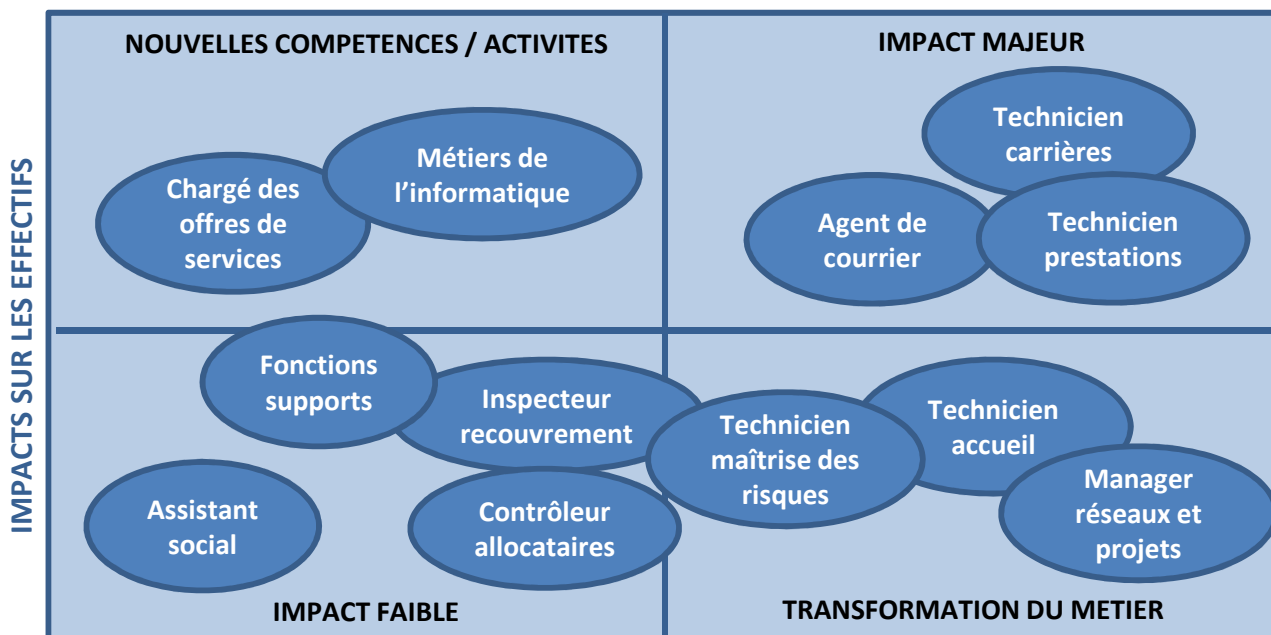
A la MSA, les emplois des employés et cadres sont répartis en 6 filières professionnelles : protection sociale santé prévention, action sanitaire et sociale, développement service, pilotage organisation administration, comptabilité finances et informatique. La filière protection sociale santé prévention concentre plus de 65% des effectifs en 2016.

GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS

2. L'anticipation et l'accompagnement des évolutions des emplois

- Les évolutions des emplois à moyen terme

Les emplois de la sécurité sociale connaissent des transformations majeures en lien avec le développement du numérique, la dématérialisation, les changements de législation et les réorganisations des réseaux.



— POTENTIEL DE DEMATERIALISATION / NUMERISATION / CHANGEMENTS DE LEGISLATION



Source : DSS/SD4B

Le renforcement de l'agilité des organismes et le développement de leur capacité à s'adapter à l'évolution de leurs missions et activités constituent des enjeux majeurs pour les stratégies RH des branches et régimes.

- L'évolution des emplois au sein de la branche maladie

Au sein de la branche maladie du régime général, l'accélération de la transformation digitale interne et externe, les réformes du système de santé et les restructurations des réseaux, permettent d'envisager une réorientation de l'allocation des ressources humaines sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Les tendances d'évolution de la structure des effectifs constatées depuis une dizaine d'années se confirment :

- réduction de la proportion des effectifs dédiés à la production et aux fonctions support,
- stabilité des effectifs de la relation client,



GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS

- accroissement des effectifs mobilisés sur la gestion du risque (prévention, contrôle et la lutte contre la fraude), la gestion stratégique (contrôle de gestion) et les activités de support en forte proximité avec le cœur de métier de l'assurance maladie (systèmes d'information).

Des gains de productivité sont engendrés progressivement, sur les métiers de la production notamment, par l'optimisation du système d'information, le développement des services en ligne, les simplifications réglementaires (la protection universelle maladie) et les mutualisations entre organismes dans le cadre du projet de travail en réseau de l'assurance maladie (TRAM).

Ceci permet à l'Assurance maladie de disposer d'une marge de manœuvre pour développer, en plus de sa mission historique de remboursement, des missions d'accompagnement de proximité de ses publics et partenaires territoriaux à forte valeur ajoutée.

Ces dernières se traduisent par la création de nouveaux emplois sur le champ de la gestion du risque, par exemple des emplois de conseiller en lien avec les dispositifs PRADO (accompagner et favoriser le retour à domicile des assurés en lien avec une hospitalisation) et PFIDASS (détecter et accompagner les personnes susceptibles de renoncer aux soins), ou encore la fonction de facilitateur indemnités journalières pour le service médical. La mise en œuvre de ces emplois a été soutenue par l'élaboration de référentiels emplois et de dispositifs de professionnalisation nationaux.

- **La mise en œuvre de l'observatoire des métiers de la branche famille**

Le COG de la branche famille pour la période 2013 – 2017 prévoit une structure de veille et d'étude sur les métiers de la branche. Cet observatoire, inauguré en novembre 2016, est composé de directeurs et d'agents comptables d'organismes locaux et de représentants des directions métier de la Cnaf.

L'objectif de l'observatoire consiste à apporter par des travaux d'études, une contribution au maintien et au développement de la performance de la branche, en recherchant la meilleure adéquation possible entre ses missions et les ressources humaines des organismes. **En assurant une veille permanente et partagée sur les métiers, l'observatoire contribue ainsi au maintien de l'employabilité des salariés.**

Le travail prospectif de l'observatoire a pour but de conduire une gestion anticipative des ressources humaines de la branche en disposant d'une bonne vision quantitative et qualitative de ses emplois. En 2017, une étude prospective sur l'ensemble des métiers d'action sociale a notamment été réalisée.



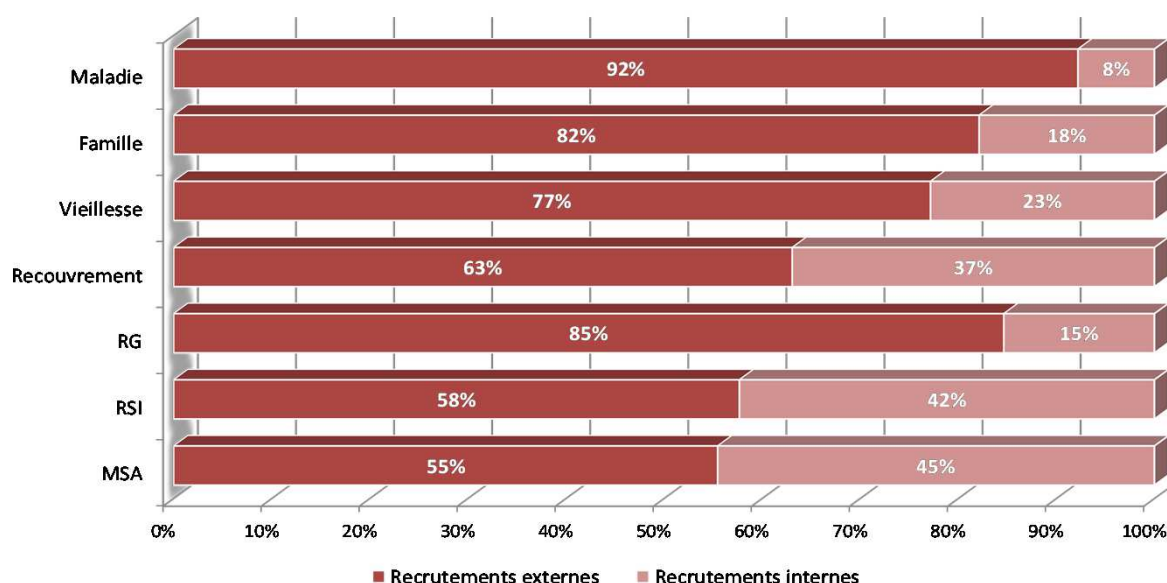
RECRUTEMENT ET MOBILITE

1. Les recrutements en 2016

Les recrutements externes représentent 85% des recrutements du régime général en 2016 contre 57% en 2014. Ces recrutements s'effectuent dans le respect des plafonds d'emplois fixés par les COG.

Le poids des recrutements internes, qui correspondent aux recrutements effectués au sein de la branche ou de l'institution, diminue fortement au sein du régime mais également au RSI et à la MSA.

Répartition des recrutements internes et externes en 2016



Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

2. L'optimisation du processus de recrutements externes

• Les principaux emplois recrutés en CDI

Nouveaux embauchés 2016	RG	RSI	MSA
Nombre (effectifs physiques)	5 054	75	395
Âges moyen		36	35
% Cadres		21%	49%

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

Les organismes de sécurité sociale ont recruté 5 524 nouveaux embauchés en 2016 soit un volume de recrutements représentant 3,1% de l'effectif CDI.

Au sein du régime général, les principaux emplois recrutés ont trait aux métiers de « gestionnaire conseil sécurité sociale » (23% des recrutements) et « conseiller offre de service » (20% des recrutements) : *gestionnaire du recouvrement, technicien prestations, technicien d'accueil et téléconseiller*. Parmi ces recrutements, 29% correspondent à une intégration de salarié sous CDD en CDI.

La MSA a procédé à 395 embauches notamment sur les métiers de *technicien protection sociale santé prévention, correspondant à l'accueil et assistant social*.

RECRUTEMENT ET MOBILITE

- **Le centre d'évaluation de la branche recouvrement**

L'optimisation de la gestion du processus de recrutement vise à répondre aux enjeux d'employabilité à court, moyen et long termes des organismes.

La branche recouvrement a créé un réseau de 45 conseillers en recrutement interne afin de sécuriser et d'harmoniser les modalités de recrutement de certaines catégories de salariés.

A cet effet, la caisse nationale a déployé une méthode dite d'assessment, fondée sur l'évaluation des compétences détenues par un candidat au regard des compétences attendues dans l'exercice des fonctions visées.

Ainsi, dans le cadre du processus de recrutement, le candidat est placé en situation professionnelle. Cette démarche s'appuie sur la mobilisation de plusieurs outils (exercice écrit, simulation interactive, inventaire de personnalité, entretien structuré...) et le regard croisé de plusieurs observateurs.

La méthode d'assessment a été déployée pour le recrutement des managers stratégiques et des inspecteurs du recouvrement, chacun de ces métiers faisant l'objet d'un protocole d'évaluation spécifique. En 2016, pour la 51^{ème} promotion des inspecteurs du recouvrement, 450 sessions d'évaluation ont été réalisées pour 98 candidats recrutés. La méthode sera prochainement étendue aux managers opérationnels et aux cadres experts.

3. L'accompagnement des mobilités

- **L'évolution du taux de mobilité inter organismes**

Taux de mobilité inter organismes	2014	2015	2016
RG	0,47%	0,79%	0,77%
RSI	0,48%	0,44%	0,54%
MSA	0,29%	0,36%	0,27%

A noter : Le taux de mobilité inter organismes mesure le nombre de mutations d'un organisme à un autre au sein d'un même régime.

Il convient de souligner que ce taux n'intègre pas les mobilités au sein d'un même organisme.

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

Le niveau de mobilité varie fortement selon la catégorie socio-professionnelle des salariés. Ainsi, si la mobilité est très faible parmi les employés du régime général, le taux de mobilité augmente sensiblement chez les cadres, notamment les cadres de niveaux 8 et 9 et les agents de direction (respectivement 2,4% et 6,3% en 2016).

Au sein du régime général, 66 % des mobilités inter-organismes en 2016 se réalisent sans changement de branche. Près de la moitié des mobilités inter-organismes s'effectuent au sein d'une même région.



RECRUTEMENT ET MOBILITE

- **La mobilité professionnelle dans les bassins d'emplois locaux**

Dans un contexte où les organisations et les métiers évoluent, où les carrières s'allongent, la mobilité doit être accompagnée et favorisée. **Depuis 2005, l'Ucanss a conduit des expérimentations territoriales qui visent à mieux faire connaître les métiers et les passerelles accessibles aux salariés dans les différents réseaux.**

Dans le cadre d'une expérimentation réalisée dans la région Hauts-de-France, les salariés de quatre organismes ont pu réaliser des stages d'immersion interbranches d'une durée de 3 jours afin de confirmer une orientation professionnelle ou de découvrir un métier. Cette expérimentation s'est poursuivie dans la région Nouvelle Aquitaine.

La démarche répond à un triple objectif :

- améliorer la lisibilité des parcours de carrières possibles,
- mettre à la disposition des accompagnements et des outils facilitant les mobilités,
- mettre en regard les besoins des organismes en termes de compétences et de recrutement avec les souhaits de mobilité exprimés par les salariés.

La COG de l'Ucanss pour la période 2017 – 2020 prévoit un renforcement des outils d'accompagnement à la mobilité notamment par la mise en place d'un guide à destination des collaborateurs et l'organisation de rencontres courtes à la découverte d'organismes et de métiers.

- **Fiches emploi et aires de mobilité, des outils au service des parcours professionnels et de la mobilité au sein de la branche retraite**

La COG de la branche retraite 2014 – 2017 comporte un axe relatif à l'accompagnement des salariés dans leurs parcours professionnels. **Aussi, la branche s'est engagée à définir une méthodologie de construction de parcours et de trajectoires professionnelles inter et intra Carsat.**

- Dans un premier temps, la branche a réalisé une brochure, « Planète Aires », à destination de l'ensemble des salariés qui permet d'introduire les notions de mobilité et parcours professionnels tout en renseignant sur les dispositifs et outils existants et à venir.
- Dans un second temps, la direction de l'animation et du réseau RH, en association avec des experts métier et RH des Carsat, a construit des fiches emplois relatives aux métiers retraite, contrôle, paiements, contentieux et lutte contre la fraude. Les finalités, activités principales et compétences propres à chaque emploi sont présentées. Chaque fiche est également accompagnée de son aire de mobilité.

Ces travaux visent à offrir une meilleure visibilité sur les emplois de la branche retraite et une plus grande lisibilité des passerelles existantes entre les différents emplois.



RECRUTEMENT ET MOBILITE

- **L'élaboration d'une cartographie des emplois et des passerelles professionnelles au sein de la branche maladie**

En 2015, un indicateur sur l'élaboration d'une cartographie des emplois et des passerelles professionnelles a été spécifiquement fixé aux organismes de la branche maladie dans le cadre de leur contrat pluriannuel de gestion (CPG). Les travaux impulsés par l'indicateur CPG poursuivaient plusieurs ambitions :

- Donner de la visibilité aux collaborateurs sur les emplois et les passerelles de mobilité au sein des organismes afin d'entretenir leur motivation et de favoriser leur mobilité professionnelle
- Outiller les managers opérationnels dans l'accompagnement de leurs collaborateurs
- Outiller la politique RH de l'organisme dans le cadre d'une GPEC

Les résultats obtenus ont démontré une réelle maturité des organismes dans l'élaboration d'une cartographie des emplois et des passerelles professionnelles (87% ont atteint un score d'au moins 80% sur l'objectif fixé).

Cette action a, en outre, permis à la Cnam de réaliser une publication des bonnes pratiques développées par les organismes en matière d'identification de trajectoires professionnelles et passerelles entre emplois.



FORMATION PROFESSIONNELLE

1. La politique relative à la formation professionnelle

• Les orientations stratégiques

La formation professionnelle au sein de l'Institution est un **outil au service de l'employabilité des salariés et de l'adaptation permanente des compétences** dans un contexte de changements structurels et de modification de l'organisation du travail :

- Adaptation des compétences des salariés à l'évolution des organisations et des missions (*déploiement de la DSN pour la branche recouvrement, mise en place de la prime d'activité pour la branche famille...*)
- Renforcement des expertises dans les domaines liés à la lutte contre la fraude, à la gestion du risque (*accompagnement du projet PRADO pour la branche maladie*) et en matière de management (*accompagnement à la prise de fonction, préparation au concours EN3S*).

• Le financement de la formation professionnelle

Sur les trois dernières années, pour l'ensemble des branches, la contribution s'élève à près de 5% de la masse salariale par an soit au-delà de l'obligation légale (1%). **Dans un contexte d'évolution du droit et du financement de la formation, le taux d'accès à la formation des salariés et le taux de participation financière globale des organismes se sont maintenus à un niveau élevé en 2016.**

Régime Général	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Pourcentage de masse salariale dédiée à la formation	4,53	4,77	5,00	10,4%
Taux d'accès à la formation	57,3%	61,1%	68,3%	19,2%
Nombre moyen d'heures de formation suivies par salarié formé	39	44	44	12,8%

RSI	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Pourcentage de masse salariale dédiée à la formation	3,61	4,26	2,78	-23,0%
Taux d'accès à la formation	58,0%	69,0%	62,0%	6,9%
Nombre moyen d'heures de formation suivies par salarié formé	20	17	22	10,0%

MSA	2014	2015	2016	Evolution 2016 / 2014
Pourcentage de masse salariale dédiée à la formation	4,32	4,96	4,80	11,1%
Taux d'accès à la formation	65,2%	68,3%	74,6%	14,3%
Nombre moyen d'heures de formation suivies par salarié formé	30	30	28	-7,4%

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA



FORMATION PROFESSIONNELLE

- **Le développement des formations qualifiantes**

Depuis 2006, le régime général s'est engagé dans une politique active de création de certificat(s) de qualification professionnelle (CQP) : délégué de l'assurance maladie, manager opérationnel, gestionnaire conseil, conseiller offres de services, contrôleur allocataires et contrôleur du recouvrement.

En 2016, 1 779 salariés du régime général ont obtenu un CQP reconnu par la branche soit une augmentation de 8% par rapport à 2015. **Ainsi, le régime général tend à privilégier le recours aux formations qualifiantes afin de faciliter la reconnaissance des compétences des salariés et leur mobilité professionnelle.**

- **La politique de formation de l'assurance maladie**

La politique relative à la formation professionnelle au sein de la branche maladie vise à favoriser l'accompagnement des évolutions des métiers et des organisations (*travail en mode processus, fonctionnement en réseau, mutualisations*) pour l'ensemble des salariés, dès lors qu'une mise à jour des compétences ou qu'une acquisition de compétences nouvelles apparaît nécessaire.

Au niveau des Ugecam, la formation accompagne également les évolutions des activités dans les établissements, comme lors d'un transfert d'activité sanitaire vers le médico-social.

Une enveloppe budgétaire est ainsi réservée sur les fonds conventionnels du plan de formation afin de financer, d'une part, l'offre de formation nationale interbranche et, d'autre part, les formations de l'assurance maladie. En outre, pour favoriser l'accès à la formation, les prises en charge de la branche ont significativement augmenté en 2016, oscillant désormais entre 80 et 100%.

La branche maladie a établi un partenariat avec l'institut de formation du régime général afin de proposer des dispositifs au plus proche de son projet d'entreprise : professionnalisation des métiers de la relation de service et développement de l'accès aux modules de formation relevant des certificats de qualification professionnelle (CQP).

La digitalisation de la formation professionnelle renouvelle profondément les pédagogies et les parcours de formation. La branche maladie s'est engagée dans l'innovation pédagogique en signant une convention de partenariat avec la Cnam du Val d'Oise puis avec deux directions régionales du service médical sur la conception et la mise à disposition de modules en e-learning pour l'ensemble du réseau.

La Cnam prend appui sur ce partenariat pour développer des modules d'autoformation et participer au déploiement d'une plateforme de e-learning, piloté par l'Institut national de formation.



FORMATION PROFESSIONNELLE

2. La création de l'Institut national de formation

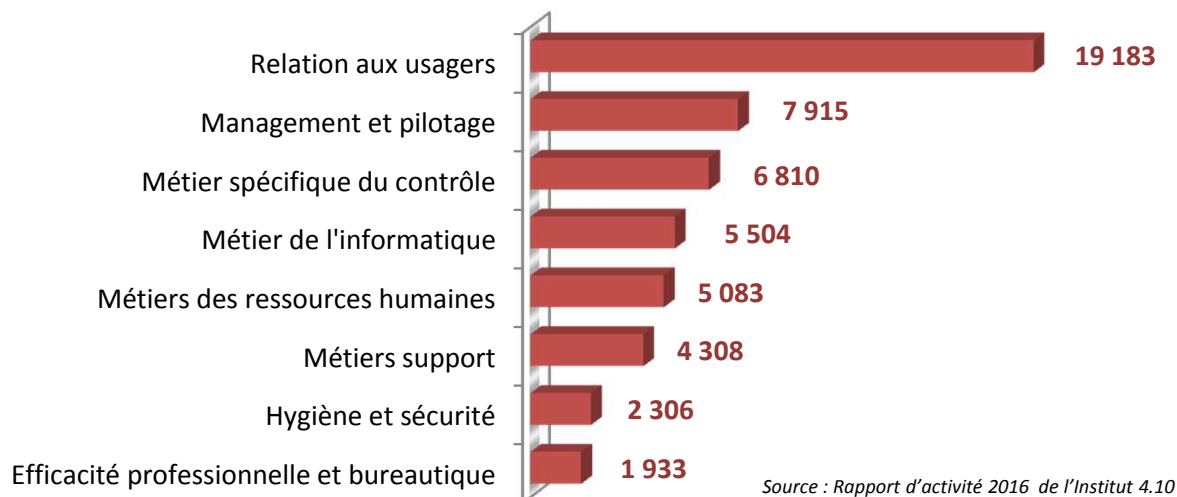
La création de l'institut national de formation, l'Institut 4.10, au 1^{er} janvier 2016 vise à adapter l'appareil de formation institutionnel pour répondre au contexte d'allongement des carrières et aux évolutions des métiers et des organisations de la sécurité sociale. **L'objectif de la mise en place de l'institut repose sur une recherche d'efficience des moyens alloués à la formation tout en améliorant la qualité et la lisibilité du service rendu aux organismes.**

L'Institut 4.10 est une union nationale issue de la fusion des 13 centres régionaux de formation professionnelle (CRFP). L'institut exerce notamment les missions suivantes :

- La conception et la mise en œuvre des actions de formation institutionnelles spécifiques au service public de la sécurité sociale
- La diffusion des pratiques de gestion des ressources humaines, en délégation de l'Ucanss, par l'animation des échanges d'expériences entre organismes
- Un appui technique et pratique aux organismes au niveau de la conception et la mise en œuvre des plans de formation
- Un conseil individualisé aux salariés du régime général dans leur évolution professionnelle ou dans la mise en œuvre de validation des acquis de l'expérience.

En 2016, l'Institut 4.10 a accueilli 53 000 stagiaires et a animé 24 000 jours de formation.

Répartition du nombre de stagiaires 2016 par thématique métier



L'Institut 4.10, avec l'appui de l'Ucanss et des caisses nationales, en concertation avec les partenaires sociaux engage une dynamique d'adaptation de l'offre de formation afin de répondre aux profondes évolutions des métiers des organismes (mutualisations, essor du numérique).

La tutelle exercée par l'Ucanss sur l'Institut 4.10 est formalisée par un premier contrat pluriannuel de gestion (CPG) transitoire pour la période 2016 – 2017. Un nouveau contrat sera négocié dès le premier semestre 2018 pour la période 2018 – 2022.



II. Poursuivre les engagements des organismes de sécurité sociale sur les champs de la qualité de vie au travail (QVT) et de la diversité et de l'égalité des chances



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

1. L'accompagnement des évolutions des organisations

• L'accompagnement RH des mutualisations de proximité à la MSA

Afin d'optimiser la performance de son réseau tout en préservant sa relation de proximité avec les territoires, la MSA met en œuvre des mutualisations entre deux ou trois caisses géographiquement proches. Les mutualisations, conduites entre 2017 et 2020, sont ciblées sur les fonctions de production et supports.

L'importance des enjeux qui s'attachent au déploiement des mutualisations de proximité ont conduit la Fédération Nationale des Employeurs de la MSA (FNEMSA) et les partenaires sociaux à négocier un accord de branche fixant un cadre national à l'accompagnement des salariés. **Signé le 11 janvier 2017, pour une durée déterminée de 4 ans, l'accord se décline autour de quatre objectifs :**

- **Donner de la lisibilité à la démarche de mutualisation**, par une information régulière diffusée à l'ensemble des salariés, par la possibilité de constituer des groupes de travail inter-caisses pour les activités mutualisées et par l'attention particulière portée au recueil des souhaits de mobilité ;
- **Rappeler l'importance de la formation pour la réussite du projet**, d'une part avec le déploiement d'un dispositif institutionnel pour les formations techniques et pour une formation à la conduite du changement au bénéfice de l'encadrement, d'autre part avec la mise en place d'accompagnateurs au poste de travail ;
- **Souligner l'attachement à un dialogue social de qualité** par l'attribution de moyens supplémentaires aux Instances Représentatives du Personnel ;
- **Prévoir, dans un contexte budgétaire contraint**, un accompagnement financier pour les salariés changeant de législation sans changer d'emploi, pour les accompagnateurs au poste de travail et pour les salariés faisant le choix d'une mobilité géographique.

• L'accompagnement managérial dans un contexte d'évolution du RSI

L'accompagnement managérial est structurant pour porter la transformation du régime.

Aussi, la plateforme ressources humaines, mise en place pour accompagner les évolutions de réseau et conduire le changement au sein du RSI, propose des séminaires de développement managérial. Ces séminaires, d'une durée de deux jours, s'adressent aux managers dont les responsabilités et le périmètre évoluent fortement, et qui sont amenés à gérer des situations nouvelles (management multi-sites et multiculturels, gestion de la complexité, accompagnement des transformations du réseau).

L'objectif est de fournir aux managers des outils concrets pour mieux appréhender les enjeux du projet local de transformation et ainsi, faciliter leur prise de fonction dans leur nouvel environnement de travail.



2. La prévention de l'absentéisme

• Evolution du taux d'absentéisme maladie

Régime général (%)	2014	2015	2016
Maladie rémunérée < 8 jours	1,15	1,15	1,12
de 8 jours à moins d'1 mois	1,16	1,10	1,04
1 mois et plus	3,01	3,10	3,18
Total absentéisme maladie	5,33	5,34	5,34

RSI (%)	2014	2015	2016
Maladie rémunérée < 8 jours	1,12	1,17	1,25
de 8 jours à moins d'1 mois	1,02	0,99	0,96
1 mois et plus	2,43	2,60	2,72
Total absentéisme maladie	4,58	4,77	4,92

MSA (%)	2014	2015	2016
Maladie rémunérée < 8 jours	0,68	0,77	0,76
Total absentéisme maladie	4,09	4,54	4,54

Le taux d'absentéisme est un ratio qui correspond au nombre de jours ouvrés d'absence sur le nombre de jours théoriques de travail.

En 2016, le taux d'absentéisme maladie du régime général et de la MSA reste stable par rapport à 2014 et 2015. Au RSI, le taux augmente de 0,15 point par rapport à 2015.

Sur 254 jours théoriques de présence annuels, cela représente en moyenne **13,6 jours d'absence maladie par salarié**.

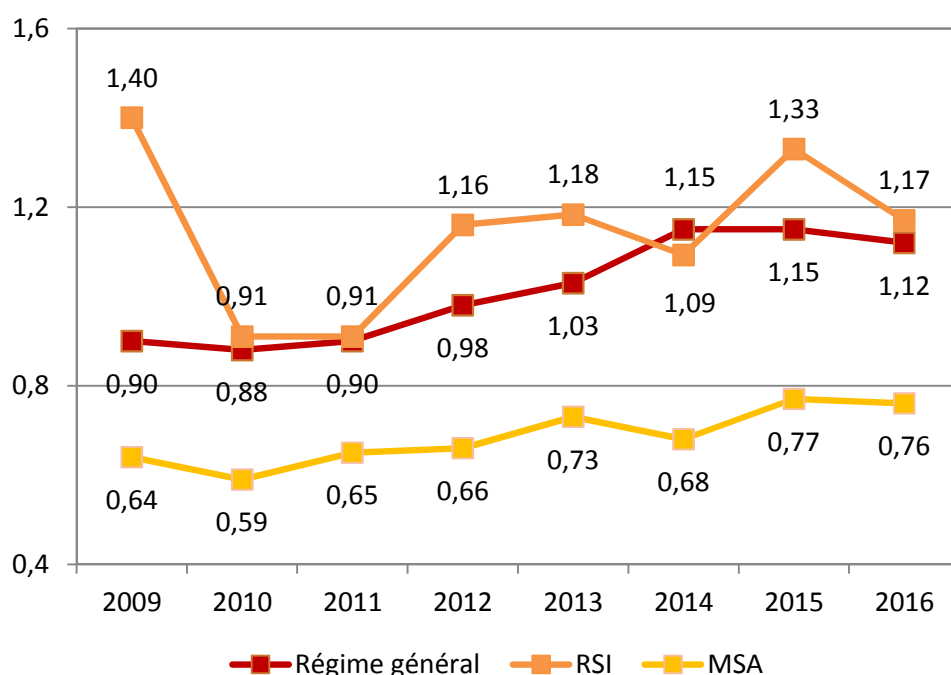
Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

• Evolution du taux d'absentéisme maladie de courte durée

L'absentéisme maladie de courte durée concerne toutes les absences inférieures à 8 jours.

Le taux d'absentéisme maladie de courte durée s'élève en 2016 à 1,1% dans la branche maladie, 1,2% dans les branches famille et retraite et 1% dans la branche recouvrement.

Cet indicateur fait l'objet d'un suivi dans les différentes COG du régime général, du RSI et de la MSA.



Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

• La prévention de l'absentéisme maladie de courte durée

Les projets de prévention de l'absentéisme des caisses nationales se concentrent sur l'absentéisme maladie de courte durée. Dans le cadre du plan d'action « santé au travail » de l'Assurance maladie, la Cnam a mis en place un dispositif de prévention de l'absentéisme maladie qui est en cours de transposition sur l'ensemble du réseau.

L'Institution demeure extrêmement vigilante à la prévention des risques psycho-sociaux. Issue du protocole d'accord du 16 novembre 2012, la commission paritaire nationale santé, sécurité et conditions de travail est l'un des acteurs de la politique de prévention. Lieu de réflexion, d'orientation, de veille et de suivi, sa mission principale est de contribuer à la protection de la santé physique et mentale et de la sécurité de l'ensemble des salariés des organismes de sécurité sociale.

La commission s'est attachée en 2016 à partager ses réalisations et celles portées à travers les plans d'actions élaborés par les caisses nationales.

Ces présentations ont été complétées par le témoignage de quatre organismes locaux sur leurs démarches en matière de santé au travail, de politique globale de prévention des risques psychosociaux et de promotion de la qualité de vie au travail, d'association des salariés dans les projets de transformation et de gestion de l'absentéisme. Ces démarches ont permis de valoriser l'ensemble des réalisations des branches.

3. L'analyse du climat social

• Evolution du nombre de jours de grève par salarié

Le nombre de jours de grève par salarié demeure nettement moins important au sein du RSI et de la MSA qu'au régime général même si les mouvements sociaux se sont accentués au sein des trois régimes en 2016.

Nombre de jours	2014	2015	2016
Maladie	0,38	0,36	0,92
Famille	0,47	0,41	1,17
Vieillesse	0,42	0,31	0,82
Recouvrement	0,40	0,36	0,96
RG	0,41	0,37	0,97
RSI	0,27	0,14	0,39
MSA	0,07	0,05	0,15

Les seize mouvements recensés en 2016 ont concerné pour douze d'entre eux, des appels nationaux en lien avec la loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels, dite « loi Travail ».

Source : CIASSP



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

• Evolution du nombre d'accords nationaux signés

Nombre d'accords nationaux signés	2014	2015	2016
RG	14	17	11
RSI	2	4	3
MSA	11	8	7

Le contrat de génération, les primes de fonction, la promotion de la diversité et de l'égalité des chances et l'intéressement ont guidé les négociations au sein du régime général.

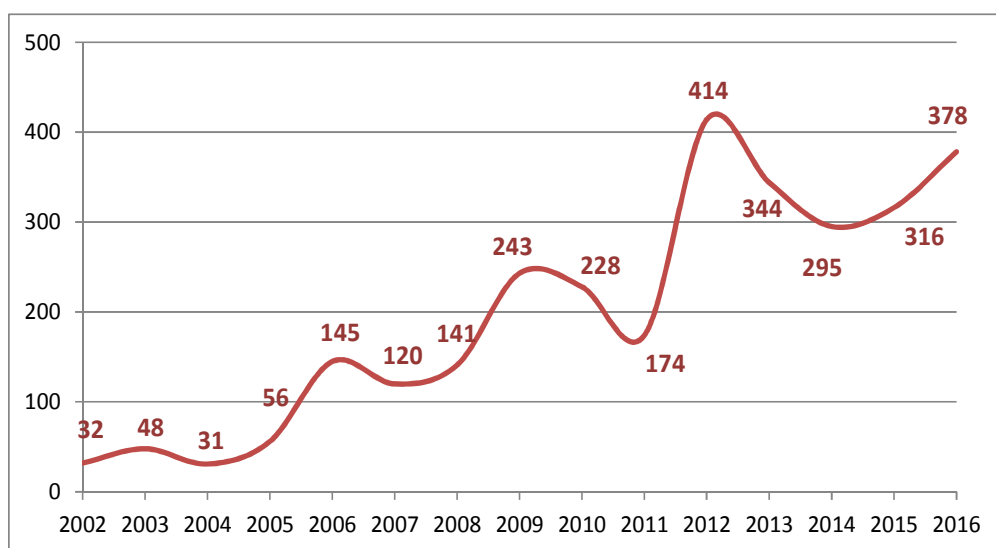
Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

Les accords de branche à la MSA ont principalement porté sur la négociation salariale et la révision de l'accord relatif à l'emploi des salariés handicapés.

• Evolution du nombre d'accords locaux reçus par an

Au regard de l'évolution de la législation, 32 accords locaux sont conclus en moyenne par mois en 2015 contre 2,9 accords en 2002.

En 2016, 30% des accords locaux soumis à agrément portent sur l'égalité professionnelle et la promotion de la diversité et de l'égalité des chances, 10% sur les moyens des instances représentatives du personnel, 9% sur le télétravail et 5% sur le don de jours.



Source : DSS/SD4B

• La mise en place d'un baromètre social au RSI

La COG du RSI pour la période 2016 – 2019 prévoit le déploiement d'un baromètre social au sein du RSI. Le baromètre social est un questionnaire qui est transmis à l'ensemble des collaborateurs afin de mesurer leur perception de la qualité de vie au travail.

Les principaux objectifs du déploiement du baromètre social au RSI sont de :

- Mesurer le climat social au regard des évolutions en cours au RSI et plus spécifiquement, le degré d'acceptation sociale du programme d'évolution du réseau,
- Permettre la mise en œuvre d'axes d'améliorations aux plans local et national
- Effectuer un suivi dans la durée avec la mise en œuvre de deux baromètres par an pour suivre les évolutions et adapter les plans d'actions.



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Le questionnaire est structuré autour de six dimensions : la perception du RSI, l'environnement de travail, la circulation de l'information, la perception des changements, l'accompagnement des managers et les conditions de travail.

Avec un taux de participation de 62,3% lors de son déploiement en fin d'année 2016, le baromètre social a suscité une importante mobilisation des salariés du RSI.

- **L'analyse des résultats du baromètre social 2016 du régime général**

Afin de mieux connaître les attentes des salariés de la sécurité sociale, de mesurer les tendances du climat social au sein de l'Institution et d'orienter les actions et les politiques de ressources humaines, l'Ucanss a, une nouvelle fois en 2016, mis en place le baromètre social institutionnel (BSI). En 2016, le BSI a été administré auprès de 284 organismes. 56 102 salariés ont répondu à l'enquête soit un taux de participation à l'échelle nationale de 47%.

L'édition 2016 du BSI indique une amélioration continue de la perception par les salariés du fonctionnement de leur service (69% sont satisfaits, +2 points par rapport à 2012) et de la direction (41% estiment que leur direction est attentive à leurs conditions de travail, + 6 points par rapport à 2012).

Le niveau de stress est quant à lui, et depuis 2014, jugé comme trop important par 37% des répondants au niveau national. Si la charge de travail est estimée, toujours à l'échelle nationale, comme trop pesante par les répondants (20%), la plupart ont connaissance d'actions mises en œuvre dans leur organisme pour l'adapter.

Enfin, les changements que connaissent les organismes sont globalement positivement perçus : 54% des répondants les estiment nécessaires à l'avenir de l'organisme, 48% les jugent utiles.

4. La conciliation vie professionnelle / vie personnelle

- **Le développement du travail à distance**

La progression de la gestion dématérialisée des processus ainsi que les évolutions technologiques récentes en matière d'outils de communication à distance permettent d'envisager de nouveaux modes d'organisation du travail associant souplesse et réactivité tout en offrant aux salariés qui le souhaitent la possibilité de mieux concilier vie professionnelle et vie privée.

Les protocoles d'accord relatif au travail à distance, signés en mars 2014 pour le régime général, en octobre 2015 pour la MSA et en décembre 2016 pour le RSI ont pour objet de mettre à la disposition des organismes de sécurité sociale un cadre harmonisé d'obligations et de droits.

En France, en 2016, le télétravail concerne de façon plus ou moins formelle 20% de salariés actifs. Les ordonnances du 22 septembre 2017 consolident le cadre juridique du télétravail afin de faciliter et de favoriser le recours au télétravail par les salariés.



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Le développement du télétravail constitue, déjà en 2016, un des enjeux en matière ressources humaines des COG du régime général, de la MSA et du RSI.

Ainsi, le nombre de télétravailleurs au sein du régime général a doublé entre 2015 et 2016 (4 118 télétravailleurs en 2016 contre 2 030 l'année précédente).

Le RSI comptabilise 274 salariés en télétravail à fin 2016 soit une augmentation de 16% par rapport à 2015.

Nombre de télétravailleurs	2016	% effectifs physiques CDI
Maladie	1 369	1,6%
Famille	1 039	3,1%
Vieillesse	706	5,5%
Recouvrement	513	3,8%
RG	3 627	2,5%
RSI	274	5,2%
MSA	217	1,4%
TOTAL	4 118	2,5%

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

- **Le déploiement du télétravail au sein de la branche recouvrement**

La régionalisation a instauré une dynamique de travail à distance dans la branche recouvrement. En outre, un accompagnement spécifique relatif au développement du télétravail a été déployé auprès du réseau :

- *Une lettre collective*, diffusée au réseau en février 2015, qui a pour objectif de présenter le cadrage relatif au travail à distance pour la branche recouvrement : modalités de déploiement et accompagnement managérial associé à la mise en place de ce nouveau mode d'exercice du travail.
- *Des fiches pratiques portant sur le télétravail* ont été mises à disposition pour accompagner les organismes sur le sujet.

Ainsi, à fin 2016, la branche compte 3,8% des salariés en télétravail contre 1,4% l'année précédente. 78% des salariés qui ont répondu à l'enquête du baromètre social en 2016 se disent satisfaits de l'équilibre vie privée et vie professionnelle dans le réseau recouvrement.

- **Le droit à la déconnexion**

Le protocole d'accord relatif à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances les organismes invite les organismes à garantir un droit à la déconnexion et à avoir une attention particulière sur l'impact des nouvelles technologies sur les conditions de travail.

Ces dispositions sont conformes aux orientations publiques récemment portées sur le sujet (loi relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels).



5. Le développement de modes de travail collaboratifs et transversaux

• Le réseau d'entreprise mis en place par la branche retraite

En cohérence avec les nouveaux modes d'organisation et de pilotage au sein de la branche retraite qui associent fortement le réseau aux projets nationaux, un réseau social, dénommé *aiR*, a été déployé fin 2015. Sa mise en place répondait à un besoin d'espaces d'échanges pour animer des communautés de projets ou des réseaux métiers.

Au-delà de cet objectif, l'observation des usages du réseau social permet aujourd'hui de constater que cet outil peut contribuer à la performance sociale de l'entreprise.

- En reprenant les codes des réseaux sociaux, *aiR* renforce le lien social et permet de développer le sentiment d'appartenance à un collectif, tout en offrant à chacun la possibilité de s'exprimer de manière plus spontanée. Aujourd'hui, *aiR* s'intègre peu à peu dans les pratiques professionnelles et favorise le développement de nouveaux modes de travail collaboratif, d'engagement et de communication au sein du réseau.
- Les fonctionnalités du réseau social interne facilitent la contribution des acteurs aux projets de la branche retraite en leur permettant d'échanger facilement au sein de communautés métier ou projet, dans un même organisme ou à l'échelle nationale. Il favorise une démarche d'innovation participative car ses fonctionnalités collaboratives contribuent à l'émergence et au partage d'idées. Ce partage continu en mode transverse entre les caisses du réseau concourt à développer l'agilité du réseau.
- Ce projet s'intègre également au plan santé, sécurité et conditions de travail 2015-2017, qui porte une attention particulière à la performance sociale. Les collaborateurs contribuent, au-delà de leurs missions, aux sujets transverses de leur caisse. Ce nouveau rôle va dans le sens d'une plus grande association et implication des salariés, et vise à donner du sens à l'action de chacun, en leur ouvrant de nouveaux espaces d'expression sous forme de conversations virtuelles.
- L'accès à tous, quels que soient sa fonction, ses missions, son niveau, est un pré-requis pour favoriser la fluidité de la communication et des échanges. *aiR* développe ainsi l'agilité de l'entreprise et permet de repenser le rôle du manager en le positionnant davantage en tant que manager social, avec une posture renforcée d'animation.
- Enfin, *aiR* est aussi un outil qui facilite le développement du travail à distance, et à ce titre le lien social pour les équipes implantées sur plusieurs sites ou les télétravailleurs.



QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

- **Le codéveloppement professionnel au sein de la branche recouvrement**

Le codéveloppement est un processus d'animation d'un groupe dans la durée fondé sur l'intelligence collective. Ce groupe aborde des problématiques professionnelles pour résoudre des problèmes, partager des préoccupations ou clarifier des projets.

La démarche vise à positionner l'expérience et l'action au cœur du développement des compétences tout en multipliant les forces des intelligences individuelles.

La mise en œuvre du codéveloppement par la branche recouvrement vise à :

- Améliorer les pratiques managériales
- Contribuer au développement d'une communauté managériale
- Ancrer les engagements en matière de santé au travail et de responsabilité sociétale au cœur des pratiques de la branche
- Favoriser une dynamique réseau régionale, interrégionale par une meilleure coopération entre les acteurs au service de l'efficacité collective.

Une expérimentation au niveau des managers stratégiques a été lancée auprès de quatre Urssaf en 2016.

Les 32 managers inscrits ont suivi le parcours de six jours de formation. L'expérience a été plébiscitée à plus de 95%.

La variété des profils des managers au sein des groupes contribue à la richesse des échanges, aux angles de vues différents, à une meilleure compréhension mutuelle des activités et de l'organisation.

Développement personnel

Des prises de conscience sur soi, ses pratiques, ses forces, faiblesses, une prise de recul, confiance en soi

Un mieux être au travail

Sortir de son isolement, le lâcher prise, apaisement, vigilance à se protéger, la CNV, gestion du stress, expression des ressentis, émotions, climats conflictuels apaisés car questionne les manière de faire, bienveillance, parler vrai, sincérité, confiance

Des pratiques managériales renforcées

l'écoute, le questionnement (QVA), les silences, le courage managérial, la réflexivité sur ses pratiques, freiner la compulsion à l'action, le déblocage de situations, des mises en actions, une réactivation de formations managériales

Une organisation plus performante

Une communication plus efficace (formalisée, objectivée), une valorisation de son travail et celui des collaborateurs, plus d'interactions, on sort de l'immobilisme, des échanges intergénérationnels, une responsabilisation renforcée

Bénéfices / résultats pour la branche

Un réseau plus collaboratif

La naissance/construction d'une communauté managériale, l'intelligence collective, l'entraide entre différentes fonctions /sites/régions, La capitalisation sur les partages de pratiques managériales, une meilleure compréhension et connaissance de son environnement, des autres, l'utilisation de certains outils du CODEV

En 2017, quatre nouveaux groupes ont été déployés. L'objectif est d'engager une généralisation de la démarche à moyen terme auprès de l'ensemble de la ligne managériale, de l'encadrement de proximité aux agents de direction.



DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES

1. La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes

• Répartition des femmes et des hommes par catégorie professionnelle

Régime Général 2016 (en %)	EC niv 1 à 4	EC niv 5 à 9	Informaticiens	Agents de direction	PSEM	Ingénieurs conseils	Praticiens conseils	TOTAL
Femmes	84%	74%	24%	48%	82%	31%	62%	78%
Hommes	16%	26%	76%	52%	18%	69%	38%	22%

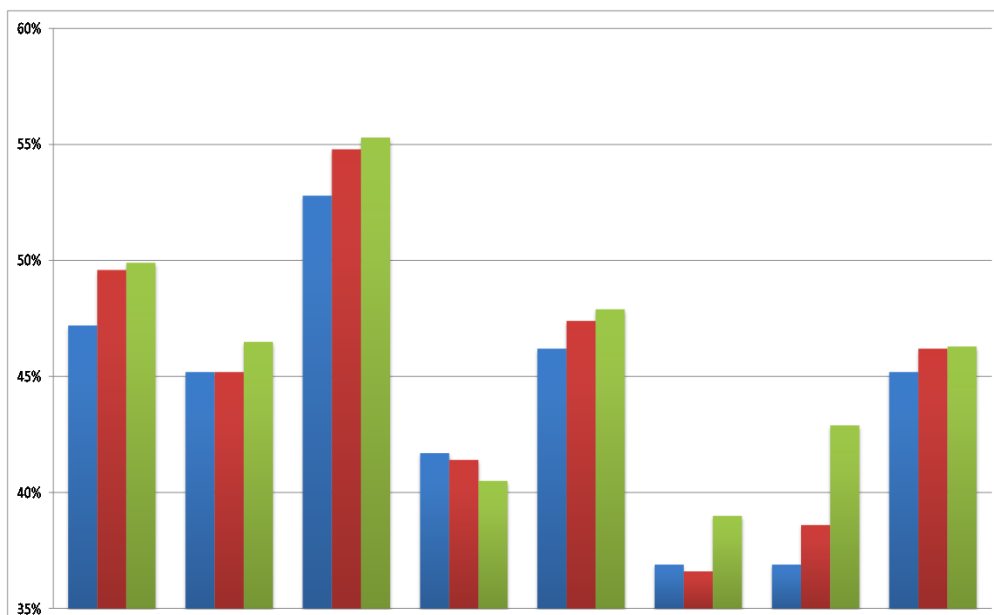
RSI 2016 (en %)	Employés	Cadres	ADD	PC	TOTAL
Femmes	84%	57%	39%	52%	76%
Hommes	16%	43%	61%	48%	24%

MSA 2016 (en %)	Employés	Cadres	ADD	PC	TOTAL
Femmes	83%	64%	43%	57%	76%
Hommes	17%	36%	57%	43%	24%

Les femmes qui représentent 78% des effectifs du régime général en 2016, sont représentées à plus de 84% dans les niveaux 1 à 4 des employés.

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

• Evolution de la proportion de femmes parmi les agents de direction



L'augmentation de la proportion des femmes à des postes d'agent de direction constitue un axe majeur des politiques en faveur de l'égalité professionnelle.

A cet effet, les COG des branches du régime général, du RSI et de la MSA contiennent toutes un **indicateur relatif à la nomination des femmes à des postes d'agent de direction.**

	Maladie	Famille	Vieillesse	Recouvrement	RG	RSI	MSA	TOTAL
2014	47,2%	45,2%	52,8%	41,7%	46,2%	36,9%	36,9%	45,2%
2015	49,6%	45,2%	54,8%	41,4%	47,4%	36,6%	38,6%	46,2%
2016	49,9%	46,5%	55,3%	40,5%	47,9%	39,0%	42,9%	46,3%

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES

2. L'insertion des jeunes

- Le recrutement de jeunes de moins de 26 ans

Les moins de 26 ans représentent 2% des effectifs de l'ensemble des branches du régime général en 2016 contre 3% pour le RSI et la MSA. En 2016, le nombre de salariés recrutés en CDI de moins de 26 ans représente 18% des embauches au sein du régime général, 8% au RSI et 16% à la MSA.

Recrutements 2016 (CDI moins de 26 ans)	CDD	CDI	TOTAL
Maladie	2 665	534	3 199
Famille	2 018	419	2 437
Vieillesse	221	45	266
Recouvrement	444	84	528
Régime général	5 348	1 082	6 430
RSI	174	11	185
MSA	405	70	475

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

Afin de favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, les régimes de sécurité sociale ont mis en place un certain nombre de mesures ciblées : *promotion des métiers de la sécurité sociale, renforcement des stages et mise en place d'un parcours d'intégration des nouveaux embauchés.*

En outre, la COG de l'Ucanss 2016 – 2019 comporte un axe relatif à la valorisation des métiers de la sécurité sociale notamment auprès des jeunes, en partenariat avec l'EN3S. Ainsi, une communication « grand public » a été mise en œuvre notamment par la réalisation d'une vidéo qui valorise les compétences et l'engagement des collaborateurs des organismes de sécurité sociale.

L'Ucanss investit également progressivement le champ des réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn, Twitter) pour faire connaître les missions, les métiers et les valeurs de la sécurité sociale auprès de publics élargis.

- Le développement de l'alternance

Dans le cadre d'une démarche socialement responsable de l'employeur, le recours aux stagiaires et à l'alternance est encouragé.

Le recours à l'alternance permet aux organismes de sécurité sociale de trouver une réponse aux besoins d'expertise ponctuels et de conforter leur vocation d'intégration et de promotion sociale.

Contrats d'alternance 2016 (contrat d'apprentissage et de professionnalisation)	Nombre
Maladie	112
Famille	561
Vieillesse	78
Recouvrement	148
RG	899
RSI	17
MSA	43

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA



DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES

3. La politique d'emploi des personnes en situation de handicap

• Taux d'emploi de personnes en situation de handicap

Taux d'emploi en %	2016
Maladie	7,35
Famille	7,48
Vieillesse	8,56
Recouvrement	6,22
RG	7,42
RSI	3,67
MSA	8,77

Sources : Ucanss, CNDSSSTI, CCMSA

La loi du 10 juillet 1987 oblige tout employeur du secteur privé et tout établissement public à caractère industriel et commercial occupant 20 salariés ou plus, à employer, dans une proportion de 6 % de son effectif salarié, des travailleurs handicapés.

En 2016, 78 % des organismes du régime général ont une contribution Agefiph égale à zéro satisfaisant ainsi aux conditions de dispense de versement. Le taux d'emploi direct de personnes en situation de handicap est de 5,63% en 2016 contre 5,5% en 2015. Ce taux s'élève à 6,7% à la MSA en 2016 contre 6,4% l'année précédente.

• Point d'étape convention Agefiph - Ucanss

Les instances paritaires de l'Agefiph et le Conseil d'Orientation de l'Ucanss ont validé fin mars 2016 le déploiement d'une convention entre l'Agefiph et le régime général. **A travers ce partenariat, l'objectif est d'accompagner et d'impliquer l'ensemble des organismes dans le déploiement de la politique handicap et ce dans la durée, tout en améliorant la visibilité de cette politique, auprès des salariés et du grand public.** Le déploiement et le suivi de la convention est assuré par la mission handicap nationale, appuyée par 22 référents territoriaux.

D'une durée de 3 ans, cette convention a été signée le 2 juin 2016 à l'issue d'une conférence de presse dédiée. Plusieurs actions ont d'ores et déjà été mises en œuvre :

- la participation au salon « Carrefour pour l'emploi » en octobre 2016 au sein de l'espace handi-accueillant, afin de promouvoir la politique de recrutement et d'insertion des personnes en situation de handicap ;
- la tenue du premier séminaire à destination des référents nationaux et territoriaux en novembre 2016, qui a permis de symboliser le déploiement effectif de la convention ;
- l'association de l'Ucanss à une journée organisée par la branche Maladie à l'attention de l'ensemble des DRH de la branche Maladie sur le thème du handicap ;
- la réalisation, en collaboration avec les caisses nationales et le groupe Ugecam, d'une brochure à destination des organismes pour sensibiliser les salariés aux démarches de reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH). Elle a été diffusée en janvier 2017.



- **Effectifs physiques** : personnel convention collective CDI et CDD titulaire d'un contrat de travail au 31/12 et ayant perçu un salaire brut au cours du mois de décembre pour quelque motif que ce soit.
- **ETPMA** : Equivalents Temps Plein Moyens Annuels
- **Recrutements internes** : recrutements au sein de la branche ou de l'institution. Ils intègrent les intégrations de CDD en CDI.
- **Recrutements externes** : recrutements extérieurs à l'institution.
- **Départs turnover** : départs aux motifs de licenciement, mutation, démission ou décès. Les ruptures conventionnelles sont comptabilisées dans les démissions. Les sorties en cours de période d'essai sont réparties de la façon suivante :
 - à l'initiative du salarié : motif démission,
 - à l'initiative de l'employeur : motif licenciement.
- **CNDSSTI** : Caisse nationale déléguée pour la sécurité sociale des indépendants
- **CCMSA** : Caisse centrale de la mutualité sociale agricole
- **CIASSP** : Commission interministérielle d'audit des salaires du secteur public .
- **Salaire Moyen Brut Annuel** : quotient de la masse salariale brute divisée par l'effectif. Le SMBA permet de donner une image instantanée du niveau général des rémunérations.
- **GVT** : ensemble des mesures individuelles liées au statut personnel ou à la performance d'un individu. Elles sont classées communément en trois groupes :
 - *le glissement* : valorisation de la compétence et de la performance individuelle par l'attribution de points ; les fourchettes de points varient selon la catégorie et selon le niveau de l'emploi occupé,
 - *le vieillissement* : prise en compte de l'ancienneté de chaque agent correspondant à l'attribution de points d'expérience professionnelle par palier de 2 points par année d'ancienneté et dans la limite d'un plafond de 50 points,
 - *la technicité* : augmentations liée à l'amélioration des qualifications d'un agent qui correspond à un changement de niveau dans la grille de classification (promotions dans le cadre du parcours professionnel).
- **Contrat de professionnalisation et contrat d'apprentissage** : contrats de travail particulier où le jeune, âgé de 16 à 25 ans, est salarié de l'entreprise. Ils reposent sur le principe de l'alternance entre enseignement théorique et enseignement du métier chez l'employeur. La durée du contrat peut varier de 1 à 3 ans en fonction du type de profession et de la qualification préparée.
- **Taux d'emploi de salariés en situation de handicap** : nombre de bénéficiaires salariés en situation de handicap par rapport à l'effectif d'assujettissement.
- **UCANSS** : Union des caisses nationales de sécurité sociale



Ont participé à l'élaboration de ce document :

Laurence Creach et Lafita Zaoug pour la Cnam, Nicolas Mallard et Charline Laborde pour la Cnaf, Audrey Dando et Florence Gehin pour la Cnav, Pauline Burini pour l'Acoss, Stéphane Metay pour le RSI, Catherine Chevance et Olivier Thomas pour la MSA, Mireille Dedieu, Stéphanie Piau et Bertand Legait pour l'Ucanss, Anna Baldecchi et Anne Girel-Zajdenweber pour la DSS.

