

Numéro

7

Décembre
2009

La Lettre de l'Observatoire de l'emploi et des métiers en mutualité

Éditorial

Comment inciter les entreprises de la mutualité à appréhender de façon stratégique le parcours d'un salarié et cela, à tous les âges de sa vie professionnelle ? Dans nos mutuelles, la moyenne d'âge des salariés est de 43,7 ans. Près de la moitié d'entre eux qui ont plus de 50 ans travaillent depuis 16 ans en moyenne dans la mutuelle. Ces salariés sont bien plus nombreux dans les catégories professionnelles employées (bilan social données 2008). Le constat est éloquent : une population dite « âgée » et de nombreuses évolutions économiques qui s'imposent à nous. Ces défis vont contribuer à modifier nos organisations du travail, à faire face à de nouveaux emplois, et à encourager à la mobilité professionnelle.

Détenir de nouvelles compétences au sein des métiers du développement, faire face à la concurrence, et optimiser les choix en termes de fusion, constituent un réel challenge que nous ne pourrons relever, si en interne, l'équipe en place n'est pas en capacité de faire face à ces nouvelles problématiques. Une voie exceptionnelle de changement est ouverte pour les salariés y compris les plus âgés par l'accueil des jeunes, la transmission de savoir-faire, la mobilité professionnelle... Cette voie engagera aussi les dirigeants. C'est ce dont nous avons débattu au cours du séminaire du 1^{er} octobre 2009 qui a rencontré un véritable succès tant par la qualité des intervenants que par les thèmes proposés.

Poursuivons le travail dans le cadre de groupes concertés mis en place par l'OEMM, celui-ci étant positionné comme un lieu « ressource » permettant la collecte d'informations, l'élaboration d'une réflexion, la mise en place de bonnes pratiques mais aussi comme un vecteur d'une aide à la décision à destination des mutuelles.

Si je m'autorise à parler spécifiquement de ce sujet, c'est parce que je crois que les mutuelles qui ne se sont pas intéressées à cette problématique interne vont s'y trouver confrontées dans les années qui viennent.

Permettez-moi enfin de vous souhaiter de joyeuses fêtes de Noël ainsi qu'une excellente année 2010.

Jean-Marc Lagoutte
Président de l'OEMM

Sommaire

- **Le plan de travail 2010**
 - Les actions à monter
 - Actions à poursuivre
 - Des réflexions en cours portées par l'OEMM
- **Le séminaire OEMM du 1^{er} Octobre 2010**
- **Brèves...**



Pour nous contacter :

17, avenue Victor Hugo - 75016 Paris
Tél. : 01 53 64 53 47 - Fax : 01 53 64 04 84
v.defauquet@ugem.net
observatoire@ugem.net

Vous trouverez dans cette lettre une page complète consacrée au séminaire et, dans les prochains jours, nous mettrons à votre disposition le compte-rendu intégral des débats sous la forme d'un cahier de l'OEMM sur le site de l'UGEM. Vous aurez sans doute noté qu'au cours de la plénière tenue le 17 novembre 2009, le bilan social portant sur les données 2008 a été proposé, l'occasion d'en faire une présentation dans cette lettre. Enfin, ce support est toujours l'occasion de vous informer sur les nombreux chantiers de l'OEMM et de vous faire découvrir les thèmes de réflexion sur lesquels la branche professionnelle est aujourd'hui positionnée. Bonne lecture et que 2010 soit une belle année.

*Valérie Defauquet
Responsable de l'OEMM*

Le plan de travail 2010

Les actions à monter

Au bilan social réalisé chaque année viendront s'ajouter deux autres chantiers de fond : la gestion des âges et la prospective-métiers en mutualité.

> Gestion des âges...

La question de la gestion de l'âge et de l'incitation des entreprises à prendre en compte cette dimension dans les ressources humaines rime avec les questions de santé au travail, de pénibilité, d'organisation du travail, de transmission de compétences et des savoir-faire, de solidarités intergénérationnelles. C'est pourquoi, et dans la suite des travaux menés en 2009, l'OEMM va mettre en place trois groupes de travail : santé, organisation et transmission de compétences.

Ces groupes de travail seront des groupes producteurs d'une réflexion et incitateurs d'actions. Chacun de ces groupes devra aboutir à la mise à disposition d'outils pour faciliter la prise en compte de ces dimensions dans les entreprises de la mutualité. Le résultat de ces groupes se traduira par des fiches ou des documents supports qui seront diffusés par l'intermédiaire des vecteurs propres à l'OEMM. L'ANACT nous accompagnera durant toute l'année de travail 2010.

> La prospective-métiers mutualité (initialement intitulé profil métier)

L'OEMM, depuis sa création, n'a pas souhaité engager de recherches ayant une entrée « métier ». L'entrée par « classification » a toujours été privilégiée, répondant ainsi aux sollicitations des mutuelles. Compte tenu de plusieurs faits : les fusions en cours qui posent un certain nombre de problématiques d'emploi aux mutuelles, la gestion prévisionnelle des emplois et la nécessité de donner aux mutuelles des éléments de cadrage économétrique sur les métiers, l'OEMM entamera dès 2010, une étude prospective sur les emplois en mutualité. Ces emplois seront décrits en termes de compétences et d'aptitudes, et une volumétrie des emplois sera fournie au regard de l'ensemble des données quantitatives sur les emplois en mutualité. Une vision prospective qualitative et quantitative sera apportée selon les principaux facteurs d'évolution du métier choisi. Ces travaux s'inscriront dans la lignée du contrat d'études prospectives et de la définition des métiers retenue dans le cadre de l'étude sur les emplois repères.

Début 2010, un cahier des charges validé par l'ensemble des partenaires sociaux sera lancé auprès de quelques cabinets de consultants pouvant nous aider à mettre en place cette lourde démarche.

Sur un plan méthodologique, cette étude prospective sera menée sur une durée allant de 6 à 9 mois et sera suivie par un groupe de pilotage regroupant les partenaires sociaux. À la fin de l'année 2010, l'OEMM disposera d'un document présentant une cartographie des métiers existants avec leurs évolutions sur une durée de 5 ans à 10 ans qu'il mettra à disposition des entreprises et de l'ensemble des acteurs de la mutualité.

> Carte d'identité du secteur

La commande a été renouvelée auprès du Centre de recherche et d'études sur les qualifications afin de relancer une exploitation des DADS 2007-2008 et de l'enquête emploi afin de produire une actualisation de la carte d'identité du secteur. Cette carte sera disponible en avril prochain.

Actions à poursuivre

> L'entrée de la mutualité dans l'enseignement supérieur

Une convention sera signée le 4 février 2010 entre le président de l'université de Marne-la-Vallée et le président de l'UGEM, cette convention va concrétiser un partenariat visant à encourager les projets de recherche et notamment sur la gouvernance et l'emploi de qualité dans les mutuelles, le rapprochement entre les étudiants et le secteur mutualiste.

Par ailleurs, un partenariat avec la fondation HEC portant sur le rapprochement des élèves avec la mutualité est en voie de contractualisation.

> Notre démarche de certification

Afin d'enrichir la démarche de certification que la branche a engagée il y a près de 5 ans, l'OEMM se rapprochera de la FMF et de la FNMF afin d'étudier la faisabilité d'un CQP sur la prévention.

Des réflexions en cours portées par l'OEMM (mandat de la CPNEFP)

> Illettrisme

Des situations d'illettrisme, de « manque de maîtrise des savoirs de base », ont été décelées dans le cadre de la mise en place des CQP (certificat de qualification professionnelle) à destination de certains publics. Il ne faudrait pas, au regard de la cible de publics destinataires du CQP (en majorité des publics de 45 ans et plus et sans qualification), exclure des salariés de la professionnalisation au motif de leur non maîtrise des savoirs de base. C'est pourquoi l'OEMM a, dans la logique de certification professionnelle, « accroché » une méthode de formation spécifique visant l'acquisition des savoirs de base à la démarche de formation classique CQP.

Elle pourra être mise en œuvre en 2010.

> La formation des demandeurs d'emploi

Les partenaires sociaux ont interpellé l'OEMM afin qu'il trouve en collaboration avec Uniformation, des moyens d'utiliser le surplus de collecte 2009 des moins de 10 salariés qui risquait de retourner dans les fonds du FPSPP. L'OEMM leur a proposé de consacrer une partie de ces financements afin d'intervenir auprès de publics « demandeurs d'emploi ». Parallèlement, et en complément de cette source potentielle de financement, des rendez-vous avec Pôle emploi ont été organisés afin de cofinancer un accompagnement individualisé destiné aux demandeurs d'emplois ayant été choisi afin d'intégrer la démarche Certificat de qualification professionnelle de la branche mutualité.

Le séminaire OEMM du 1^{er} octobre 2010 « gestion des âges et management des ressources humaines » : un franc succès

Depuis plusieurs années, les mutuelles sont confrontées à des évolutions profondes et rapides : nouveau cadre juridique, regroupements et fusions, concurrence accrue, nouveaux produits et nouveaux outils... Le plus souvent, ces évolutions impliquent et impactent les salariés qui mettent en œuvre les changements « sur le terrain ». La réussite des projets des mutuelles est donc intimement liée au management des ressources humaines et à la gestion des âges.

Pour mettre en lumière l'importance de ces questions et favoriser le développement de réponses adaptées dans les mutuelles, l'Observatoire de l'Emploi et des Métiers en Mutualité (OEMM) a commandé une étude-action à l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (ANACT). Cette étude-action a été finalisée en juin 2009. Elle a été la base d'un plan d'action sur la gestion des âges et le support du séminaire organisé le 1^{er} octobre 2009. Cette rencontre a été l'occasion d'élever la réflexion grâce à l'intervention d'un psychologue de travail, titulaire d'une chaire au CNAM, Even Loaer, qui a notamment proposé plusieurs pistes de réflexion : la question du renouvellement de la population active au regard de ces départs annoncés, la relation entre l'âge et les compétences, la recherche d'une anticipation du déséquilibre que pourrait générer cette pyramide des âges en « champignon », la prévention des risques professionnels, et la gestion des âges comme une gestion de tous les âges et non pas uniquement des séniors.

Les diagnostics menés par les 7 chargés de mission du réseau ARACT/ANACT avaient pour objectifs de déterminer comment se posait la question de l'âge dans les mutuelles (5 monographies réalisées). En premier lieu, ces diagnostics ont montré qu'il persistait une confusion entre âge et ancienneté, en second lieu la question de l'âge s'envisageait uniquement au regard de la gestion des départs.

L'état des lieux réalisé dans un certain nombre de mutuelles tente à montrer que la question de l'âge est aussi à appréhender au regard de la gouvernance des mutuelles.

La question de l'âge a été analysée au regard de la tension entre les générations, tension essentiellement dû à l'organisation du travail. Le mode de gestion de la mobilité illustre aussi fortement les représentations liées à l'âge et les pratiques constatées notamment dans le cas d'une absence de gestion anticipée des carrières. Enfin en termes de risques psychosociaux, une vigilance est à prévoir à tous les âges, les risques étant avant tout liés au stress et celle de l'usure professionnelle.

...

Des interventions venant par la suite ont illustré la façon dont un certain nombre de RRH ont appréhendé cette question dans leur propre mutuelle et notamment :

- > la gestion du stress d'une population récemment reconvertie à un poste de travail et pour laquelle des problématiques d'organisation du travail sont à repenser actuellement ;
- > le parcours professionnel qui doit être appréhendé dans toute envergure : comment mieux recruter jeunes et moins jeunes, comment intégrer, accompagner les reconversions, transmettre les savoirs, maintenir l'intérêt au travail, et organiser les départs ;
- > l'encouragement à la mobilité professionnelle y compris pour les salariés les plus âgés ;
- > les évolutions de la ligne managériale ;
- > enfin la mise en place d'indicateurs de GPEC permettant de mesurer les évolutions.

Une proposition de travail pour l'année 2010 a été faite au travers de la mise en place de 3 groupes de travail portés par l'OEMM : un premier groupe sera mandaté sur **la gestion des compétences**, un autre groupe travaillera sur **les risques psycho-sociaux**, enfin un troisième sera réuni pour parler de **l'organisation du travail**. L'objectif de ces groupes n'est pas de produire des études mais bien d'aider les mutuelles dans la mise à disposition de réflexion et de fiches actions permettant de les aider à mettre en place des politiques adaptées, afin de gérer le problème de l'âge dans l'entreprise.

Ces groupes associeront l'ensemble des partenaires sociaux mais aussi des mutuelles. L'ensemble du travail sera mené courant 2010. Pour de plus amples informations, le cahier de l'OEMM est disponible sur le site de l'UGEM, à la rubrique OEMM.

Brèves

... UGEM/ONISEP

L'UGEM et l'ONISEP ont produit récemment un **zoom sur les métiers** ayant pour objet la présentation des principaux métiers des mutuelles et les formations qui s'y réfèrent.

... Certification

L'année 2009 a été très dense autour **de la certification**. 14 mutuelles, professionnelles et interprofessionnelles, ont accompagné leurs salariés vers une certification de branche. 218 candidats ont été certifiés au travers de 24 journées de jury. Le CQP Conseiller mutualiste reste au cœur du dispositif avec 116 candidats certifiés en 2009 suivi de près par le CQP Assistant commercial avec 97 candidats. Au total, 453 candidats ont été certifiés depuis 2005.

Bilan social 2008

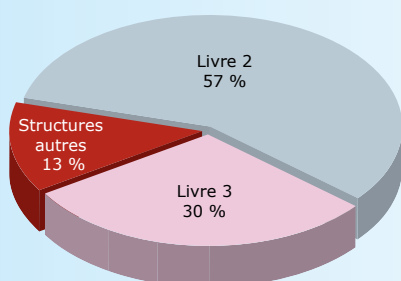
Données de l'OEMM

Le bilan social de la branche a pour objectif d'offrir une information statistique reconnue par les partenaires sociaux comme base de travail et d'échanges. Les données sont issues d'une enquête réalisée auprès des organismes relevant du Code de la mutualité et dans lesquels une ou plusieurs conventions collectives sont appliquées (UGEM, FEHAP, UCANSS, 1983...). Pour les données 2008, l'enquête est issue de l'exploitation de 234 questionnaires retournés, représentant 675 entités juridiques différentes.

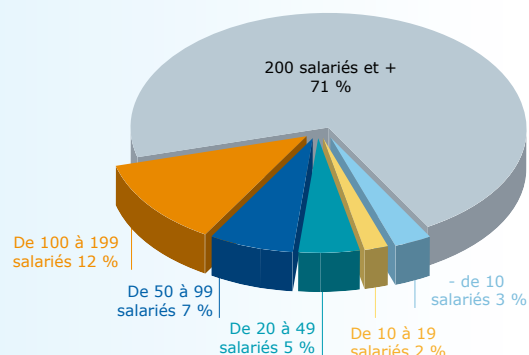
Un document très complet : 52 558 salariés sont couverts, dont **35 000** sous contrat à durée indéterminée.

1. Les entreprises

Répartition des salariés selon les organismes



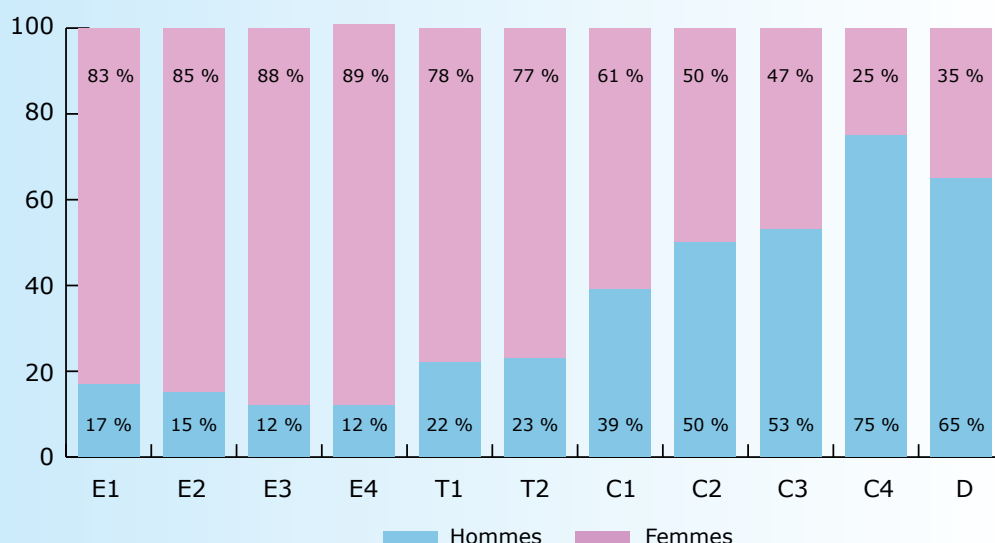
Répartition des salariés selon la taille des organismes



La répartition des salariés selon les organismes est en hausse dans la part des structures « autres » (Livre 1, GIE, associations) par rapport à 2007 et la répartition des salariés selon la taille des organismes est probablement conforme à la réalité du secteur (échantillon redressé) avec près de 71 % des salariés dans des entreprises de plus de 200 salariés.

2. L'emploi

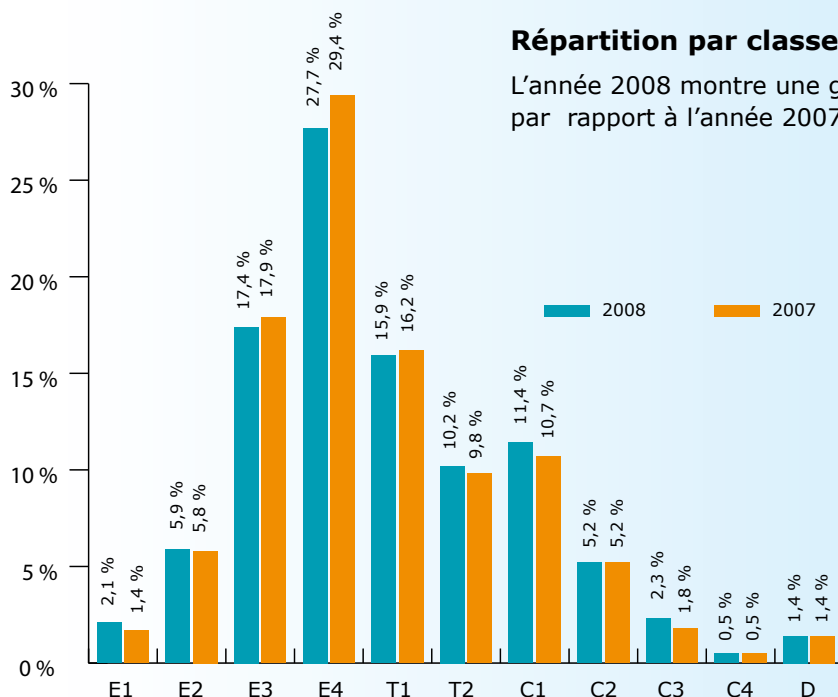
Répartition hommes/femmes par classe



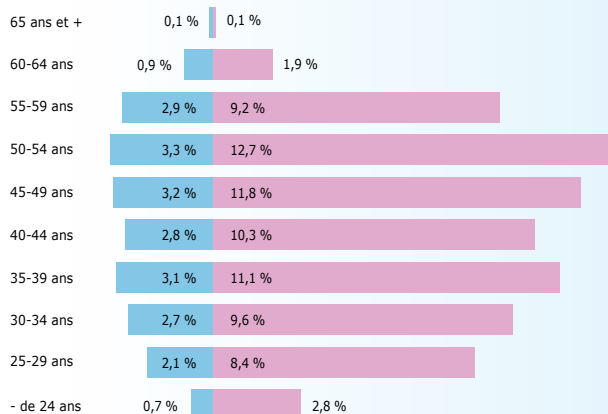
La répartition par sexe reste identique à celle des années précédentes avec près de 80 % de femmes. Les hommes sont toujours plus présents parmi les cadres (de 40 % à 75 %).

Répartition par classe de 2007 à 2008

L'année 2008 montre une grande stabilité d'ensemble par rapport à l'année 2007

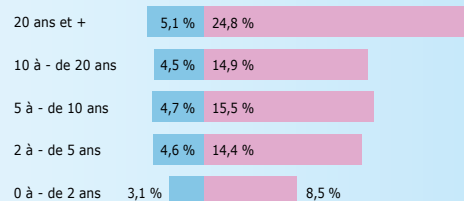


Pyramides des âges de la mutualité



Hommes Femmes

Pyramides des anciennetés



La pyramide des âges, plus fine cette année que l'an dernier, fait apparaître un « creux » vers les 40-44 ans, correspondant peut-être à une baisse du recrutement il y a 15 ans. La moyenne d'âge des salariés est de 42,5 ans en 2008. Elle était de 43,7 ans en 2007.

L'ancienneté de la population semble avoir relativement diminué par rapport à l'an passé, ce qui est cohérent avec la pyramide des âges. La moyenne d'ancienneté des salariés est de 13,7 ans en 2008. Elle était de 16 ans en 2007.

Dans le document exhaustif, il est à noter également que la répartition temps plein et partiel est stable depuis 2005. Le temps plein est largement prédominant dans le secteur (79 %) sauf pour la classe E1 où il est minoritaire (35 %). S'agissant de l'emploi des travailleurs handicapés, un peu plus de 37 % des structures de plus de 20 salariés embauchent des bénéficiaires.

Concernant les mouvements de personnels, il est à noter que sur les salariés en CDI relevant de la CCN UGEM, on compte un accroissement de 5 % (Différence entre les entrées et les sorties) du nombre de salariés. Cet accroissement était de 3 % en 2007. On observe un résultat équivalent sur l'ensemble des salariés (hors CCN UGEM) avec et sans redressement.

L'intégralité du document est disponible sur le site internet de l'UGEM : www.ugem.net (rubrique « Observatoire de l'emploi et des métiers » sous-rubrique « bilan social », année 2008).