

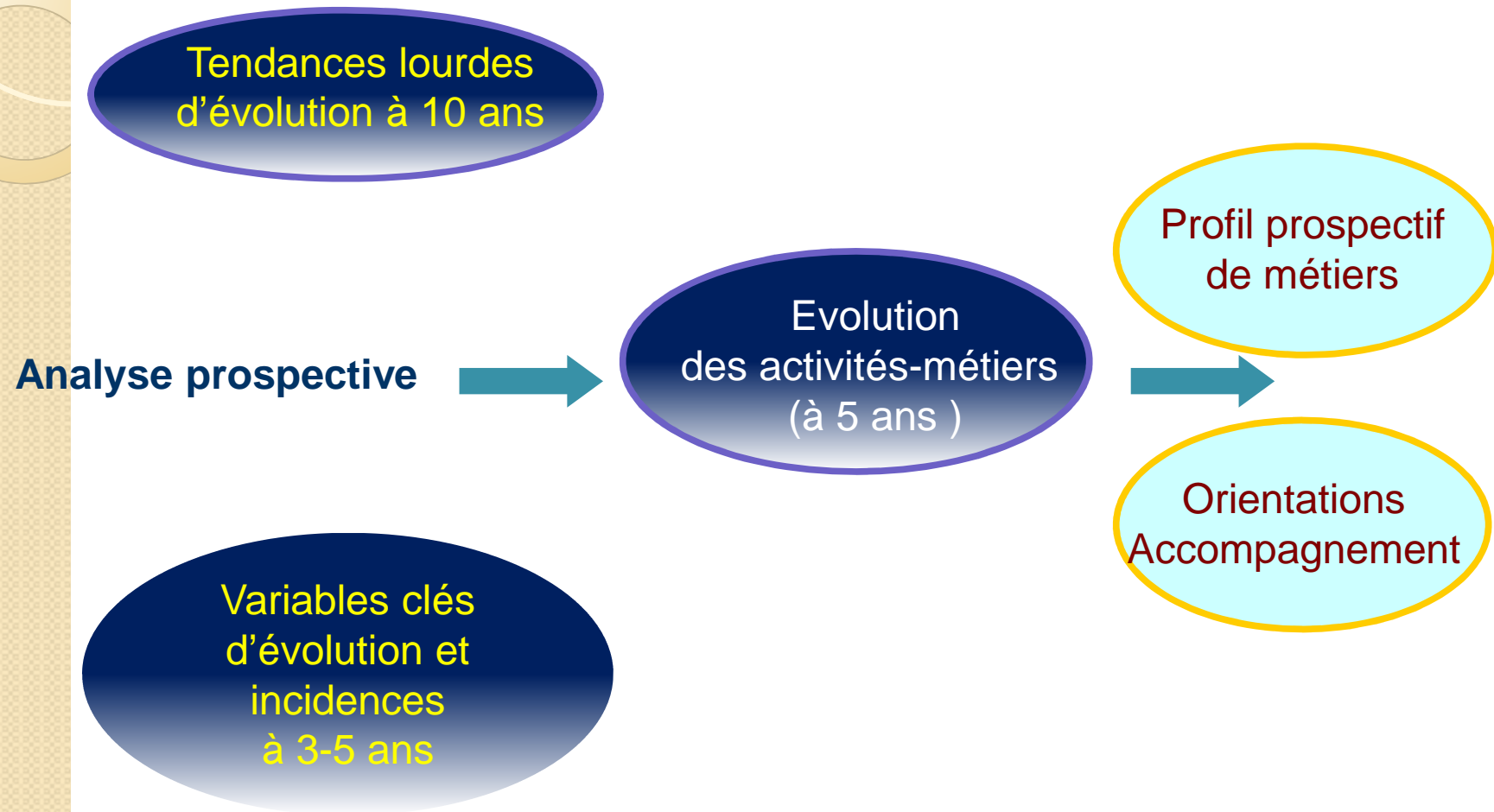


PROSPECTIVE MÉTIERS DE LA RETRAITE COMPLÉMENTAIRE ET DE LA PRÉVOYANCE

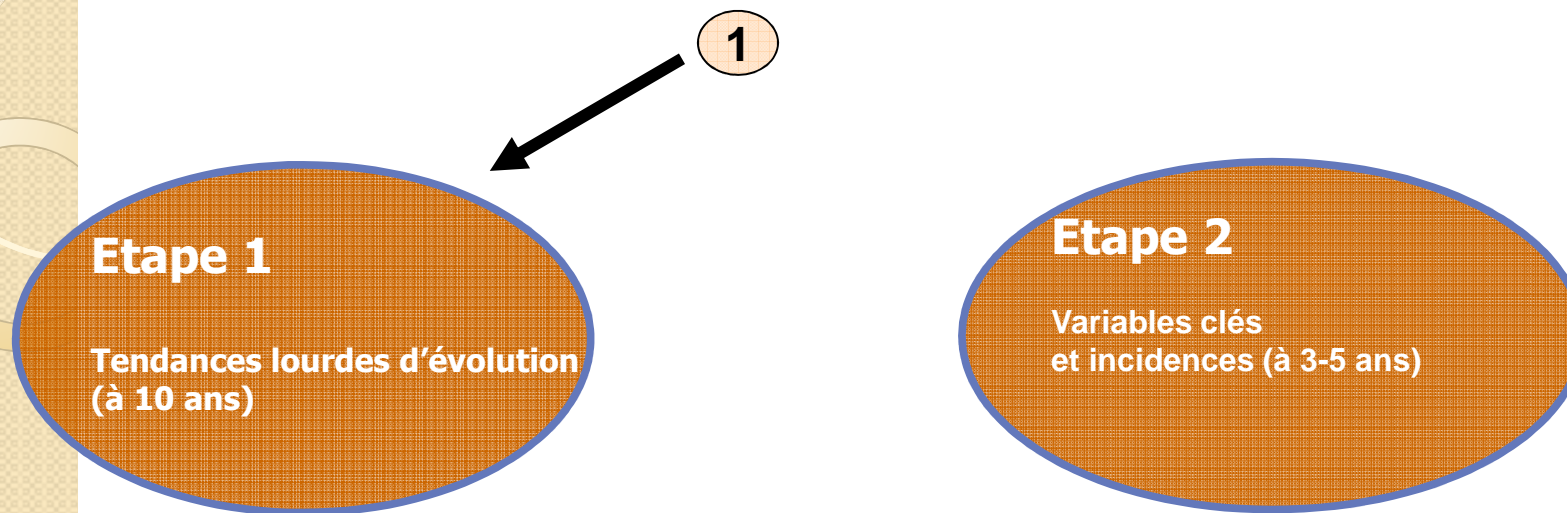
**QUELLES DYNAMIQUES D'ÉVOLUTION
DES MÉTIERS?**

- Dresser un inventaire des **tendances lourdes et des variables clés d'évolution (à 5-10 ans)** à partir de données économiques, démographiques, technologiques, organisationnelles et sociales.
- Identifier l' **évolution des activités-métiers** à moyen terme (5 ans).
- **Etudier les métiers en évolution, en émergence** et leurs exigences en matière de compétences; en réalisant des « Profils prospectifs de métiers ».

SCHÉMA D'ANALYSE ET DE PRODUCTION



Tendances lourdes d'évolution



Qui : **Experts Externes**

Directeurs Retraite
Directeurs Prévoyance

Comment : **Entretiens individuels**
« Groupe Experts Externes »

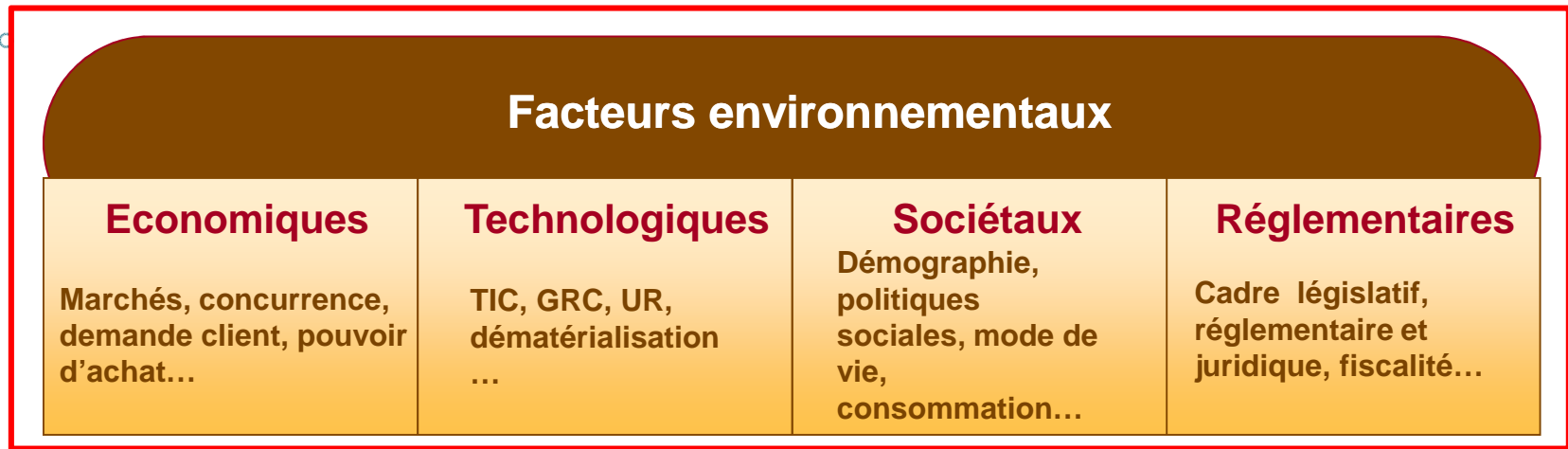
« Groupe Directeurs Métiers »

Production : **Matrice des tendances lourdes**
d'évolution (à 10 ans)

Matrice des tendances lourdes (à 10 ans)
et des variables clés d'évolution (à 3-5 ans)

Quand : **octobre 2009**

octobre 2010



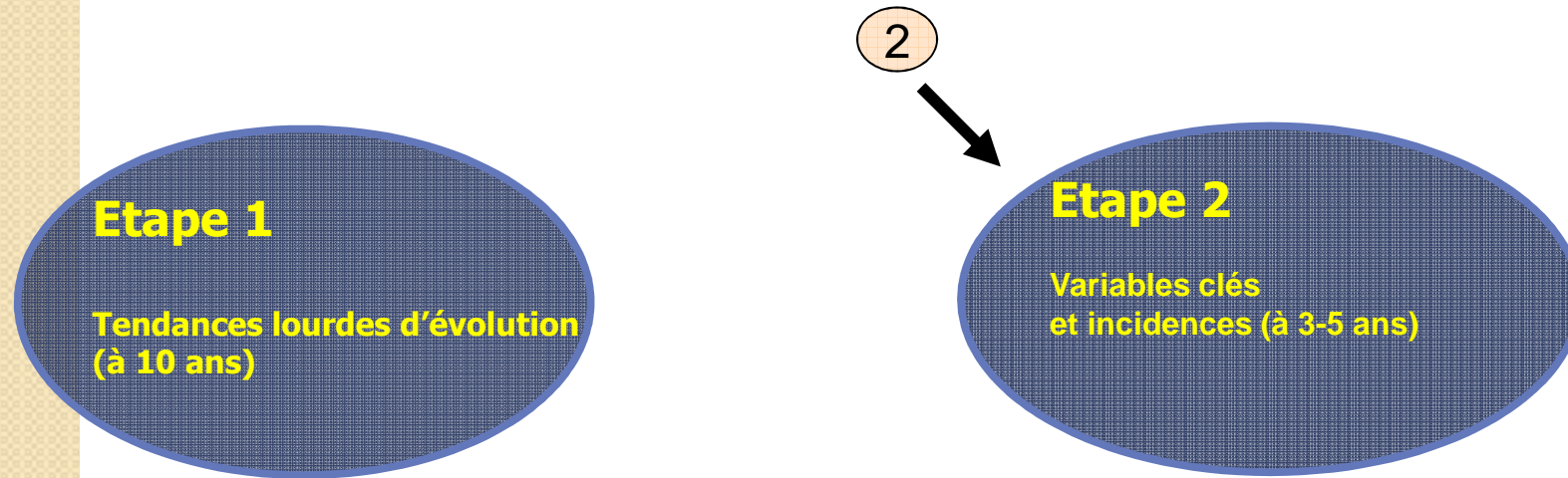
Il est certaines composantes qu'on ne peut pas présager, ni dater :

- refonte de l'architecture de la protection sociale française
- évolution de la réglementation européenne vers une éventuelle pension communautaire généralisée aux pays de l'Union Européenne.
- ...

LES TENDANCES LOURDES (À 10 ANS) IDENTIFIÉES

- Concentration des acteurs.
- Demande accrue du client en matière de lisibilité de l'information, d'accompagnement et de conseils personnalisés.
- Adaptation, en permanence, de l'offre à la demande.
- Dépendance et services à la personne (SAP) : quel rôle, quels produits, quelles prestations ?
- Utilisation d'Internet comme canal autonome de relation client et de distribution.
- NTIC, dématérialisation, automatisation, systèmes d'information.
- Structuration des activités d'interlocution client et de gestion.
- "Back offices" : autonomes ? mutualisables ? un métier en soi ?
- Professionnalisation accrue de la fonction de conseil et de vente en fonction de la relation client multicanal.
- Exigence accrue pour l'analyse, le pilotage et le contrôle.

Variables clés d'évolution



Qui : **Experts Externes**

Directeurs Retraite
Directeurs Prévoyance

Comment : **Entretiens individuels**
« Groupe Experts Externes »

« Groupe Directeurs Métiers »

Production : **Matrice des tendances lourdes**
d'évolution (à 10 ans)

Matrice des tendances lourdes (à 10 ans)
et des variables clés d'évolution (à 3-5 ans)

Quand : **octobre 2009**

octobre 2010

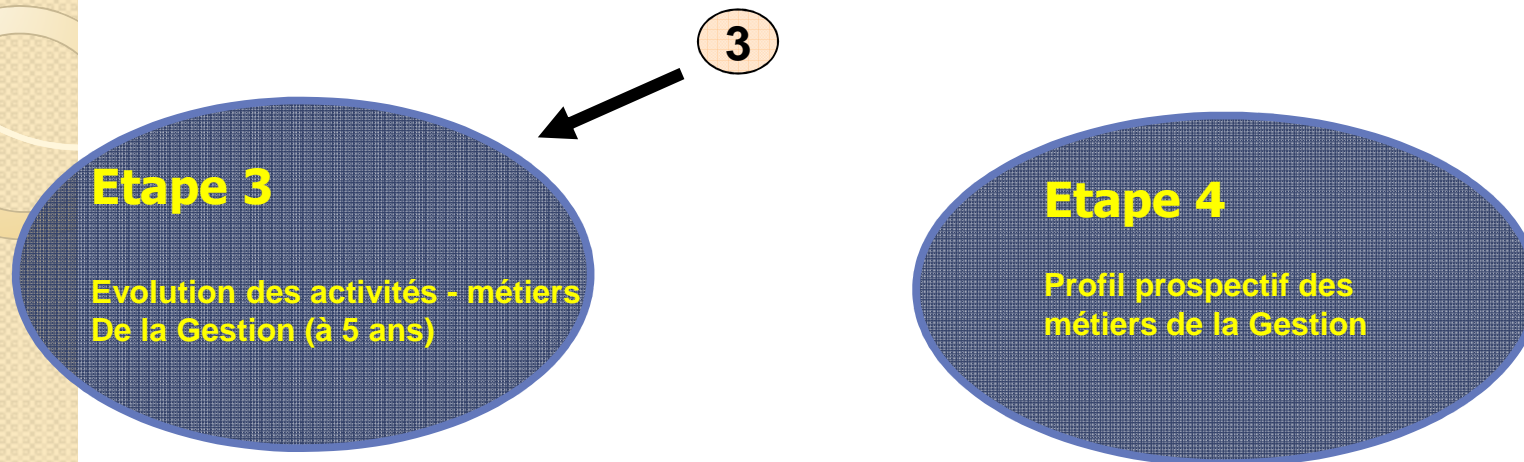
LES VARIABLES EXTERNES D'ÉVOLUTION (À 3-5 ANS)

- Législation et réglementation UE et française (protection sociale, Solvabilité II, fiscalité...).
- Nature du champ des politiques publiques en matière de protection sociale et de solidarité.
- Demande et besoins en assurance de personne.
- Dynamique de la demande de services à la personne.
- Concurrence : acteurs, positionnement, produits, services et positionnement des GPS...

LES VARIABLES INTERNES D'ÉVOLUTION (À 3-5 ANS)

- Gouvernance des GPS.
- Evolution de l'offre de services des GPS en matière d'information et de qualité de service.
- Offre de produits et de services (conception, innovation, processus).
- Canaux de distribution/partenariats en assurance de personne.
- Gestion de production (relation client et gestion des prestations).
- Services dématérialisés, automatisés, personnalisés.
- Redistribution d'activités : filialisation, mutualisation, sous-traitance.

Evolution des activités – métiers



Qui : Directeurs Retraite
Directeurs Prévoyance

Responsables Métiers
DRH

Comment : « Croupe Directeurs Métiers »
Présentation au Directeurs Généraux

« Groupe Métiers Retraite et
Prévoyance »

Production : Evolution des activités-métiers de la
de la Gestion (à 5 ans)

Profil prospectif des métiers de la
Gestion

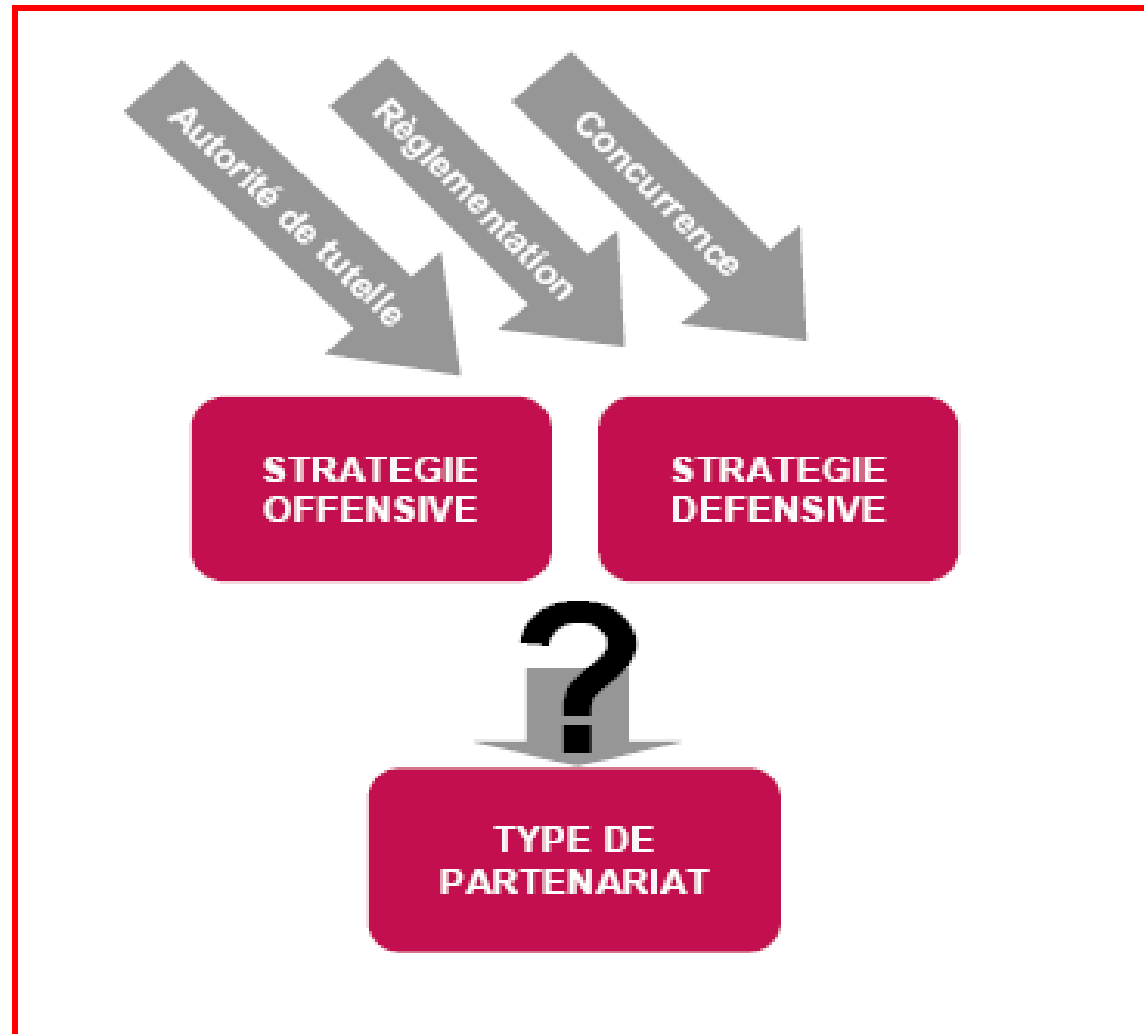
Livrable : Cartographies des évolution des
activités-métiers de la Gestion

Profil prospectif des métiers de la
Gestion

Quand : Mars 2011

Juin 2011

La toile de fond des GPS



EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE D'USAGE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

- Accès, consultation, gestion de compte en ligne avec la participation du client à la gestion administrative (mise à jour d'informations, saisie d'évènements).
- Offre de produits et de services en ligne (exemple : souscription en ligne en assurance de personne, ...).
- Informations, conseils en protection sociale.
- Information accélérée du client (SMS, Mail).

Elle se transforme fortement vers :

- une personnalisation accrue en matière d'information, de conseil,
- une réponse globalisée retraite et prévoyance,
- une relation interactive et multicanal, facilitée par les TIC,
- une réactivité dans les échanges.

Elle évolue également dans une démarche de segmentation plus marquée « entreprises » et « particuliers » en vue de mieux répondre à leurs besoins spécifiques.

« La relation de service prend le pas sur la relation administrative et technique ».

EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE DE RELATION CLIENT – EXEMPLES D'INCIDENCES

- Réexamen des « frontières » entre les activités et les métiers de gestion et d'interlocution client.
- Pour les activités de gestion : renforcement des activités de contrôle de cohérence et d'intégrité des données (flux entrants et sortants), contrôle des opérations de traitements automatisées, avec contact sortant pour régularisation et conseils.
- Evolution probable vers une organisation accrue en front et back office avec une segmentation « Entreprises », « Particuliers ».
- Evolution du métier de gestionnaire :
 - Ω en front office, vers un métier de Conseiller Entreprises et/ou Conseiller Particuliers,
 - Ω en back office, vers un métier de Gestionnaire Conseil (entreprises et/ou particuliers), positionné en N+1 du front office,
 - Ω vers un métier de Conseiller Protection Sociale (entreprises et/ou particuliers).
- Emergence de métiers spécialisés de plateforme de contact et de gestion (technique et statistique, accompagnement des hommes).
- Besoins nouveaux de compétences.

Ex: L'interlocution client entreprises

Champs d'incidence						
Interlocution client Entreprises	C1 : Activités Principales	C2 : Organisation/Méthodes	C3 : Structure/Métiers	C4 : Principales compétences	C5 : Mutualisation Sous-traitance Externalisation	C6 : Effectifs (ETP)
Scénario 1 : Maintien et Adaptation	Extension d'une activité conseil , développement de nouveaux produits/services et d'outils en ligne...	Guichet unique/GRC (outils). Transversalité des flux (organisation, méthodes...)	Passage d'un métier de Gestionnaire à un métier de Conseiller . Croissance et évolution du contenu. Création de Conseillers spécialisés par ligne de produits/prestations. Emergence de Gestionnaire Conseil (Back office)	Renforcement des savoirs faire et savoirs être relationnels. Elargissement du champs de connaissances aux produits/services de la protection sociale .	Mutualisation : homogénéisation des compétences, pratiques et outils de l'interlocution Retraite complémentaire	En croissance (essentiellement par transfert dans le métier)
Scénario 2 : Anticipation et Offensive	Plus de produits/services	Développement d'outils support sur les produits et les services. Développement d'outils de pilotage et de suivi.	Création de nouveaux services "diagnostic-études" en assurance de personne (entreprises et particuliers)	Elargissement du champ de compétence	Développement de la sous-taitance	En croissance (essentiellement par transfert dans le métier)
Scénario 3 : Rebondir	Conseil accru sur les droits en retraite obligatoire et supplémentaires	Retraite complémentaire : intégration d'une GRC fédérale. Assurance de personne : davantage de produits/services (troisième étage et services à la personne).	Synergies accentuées entre les métiers de la retraite complémentaire et du concurrentiel	Plycompétences accentuées : troisième étage, multi-régimes	Mutualisation par métiers	En croissance limitée (nouveaux profils)
Scénario 4 : Réorienter	Renforcement des contacts entreprises sur les produits collectifs	Spécialisation sur les produits complétant la baisse de la couverture sociale par l'Etat	Segmentation des offres par typologie de client (entreprises, particuliers), approche des TNS	Spécialisation sur les produits/services d'assurance facultative	Mutualisation de la gestion et des back-offices	Stabilité (le rôle de l'ACOSS peut poser problème sur les chaînes d'activité aval)

EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE D'ORGANISATION – HARMONISATION DES GESTIONS AGIRC ET ARRCO, SOLVABILITÉ II...

- Vers une unification des processus-outils retraite Agirc-Arrco.
- Renforcement de l'obligation de conseil.
- Luites anti-fraudes, anti-blanchiment.
- Vers une transposition de Solvabilité II dans le droit français :
 - Ω optimisation des processus et des outils de gestion et de communication financières (mobilisation du capital économique nécessaire).
 - Ω renforcement de l'audit et du pilotage de la maîtrise des risques,
 - Ω Introduction d'une culture de gestion du risque.
 - Ω Recherche de fonds propres et rapprochements entre groupes de protection sociale pour répondre aux obligations de solvabilité.

EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE D'OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES EN PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE

- Vers une plus forte segmentation et personnalisation de l'offre de produits et de services, par typologies de clients.
- Vers une offre de produits et de services :
 - Ω standardisée, packagée,
 - Ω élargie à des prestations de conseil, des services et des prestations en nature,
 - Ω modulable selon l'évolution des besoins des entreprises et des particuliers,
 - Ω prenant en compte l'évolution des politiques publiques en matière de protection sociale.
- Vers un développement des partenariats de distribution et de délivrance de services d'accompagnement et d'assistance.

Ex: La distribution aux particuliers

Champs d'incidence						
Distribution Particuliers (Assurance de personne)	C1 : Activités Principales	C2 : Organisation/Méthodes	C3 : Structure/Métiers	C4 : Principales compétences	C5 : Mutualisation Sous-traitance Externalisation	C6 : Effectifs (ETP)
Scénario 1 : Maintien et Adaptation	Gestion d'internet comme canal numérique de distribution (produits standardisés, fonctions de conseil/vente et de gestion de compte).	Généralisation et sophistication des outils d'agence en ligne.	Développement d'un métier de " Commercial Particuliers " dédié au canal numérique.	Renforcement des compétences de conseil-vente en ligne sur les produits/services.	RAS	Croissance (essentiellement par transfert dans le métier).
Scénario 2 : Anticipation et Offensive	Acroissement de la gestion des partenariats (banque, grande distribution...) pour la distribution de produits/services standardisés en couverture individuelle. Renforcement de l'activité de qualification, de négociation de contrats de distribution et de suivi des distributeurs.	Optimisation des processus, des méthodes et des outils de pilotage et de suivi liés à la diversification des distributeurs.	Développement d'un métier de "Commercial Particuliers" notamment pour les offres packagées personnalisées et sur des prestations de type orientation-conseil en couverture individuelle (patrimonial, prévention...). Emergence d'un métier de " Chargé(e) de la Distribution Déléguée ".	Renforcement des compétences commerciales notamment pour les prestations d'orientation-conseil en couverture individuelle. Développement des compétences juridico-commerciales en matière de contrats de distribution déléguée.	Externalisation de la distribution des produits /services standardisés en couverture individuelle.	Croissance et transfert dans le métier.
Scénario 3 : Rebondir	Développement de la distribution de prestations en nature (assistance, services à la personne) via des distributeurs qualifiés.	Développement de méthodes et d'outils adaptés à la distribution déléguée de prestations en nature (assistance et services à la personne).	Elargissement de l'activité commerciale à la distribution de prestations en nature (assistance et services à la personne).	Elargissement des compétences à la distribution de prestations en nature (assistance et services à la personne)	Externalisation de la distribution des prestations en nature (assistance, services à la personne).	Croissance et transfert dans le métier.
Scénario 4 : Réorienter	Idem S3.	Idem S3.	Idem S3.	Idem S3.	Idem S3.	Idem S3.

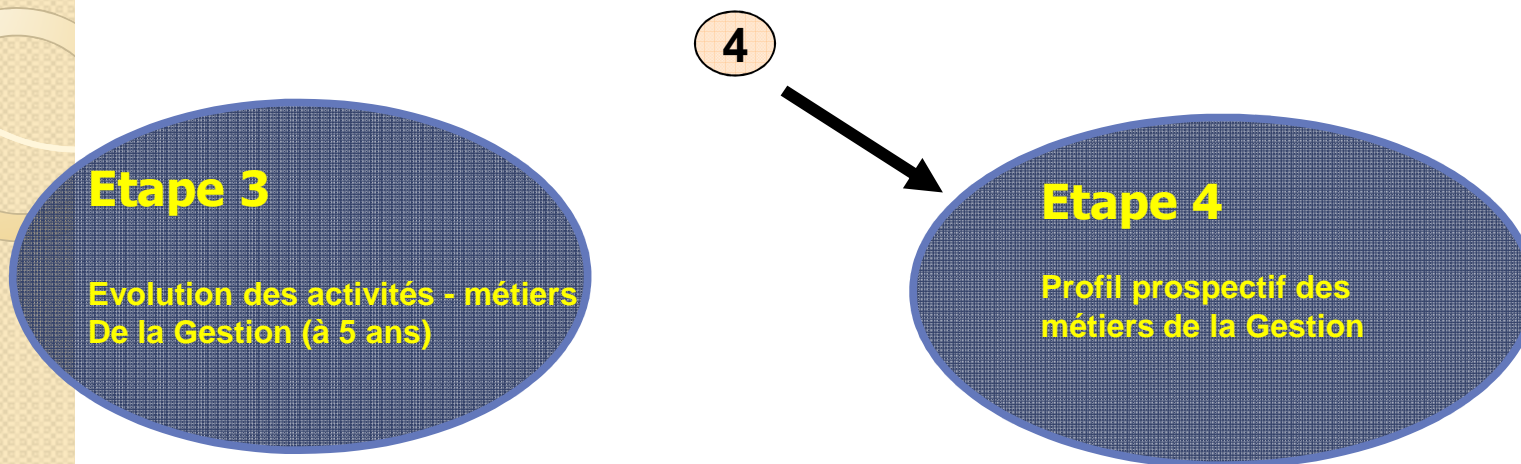
EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE D'OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES EN PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE – EXEMPLES D'INCIDENCES

- Emergence probable de métiers nouveaux, en relation avec le développement de services d'accompagnement et d'assistance :
 - Ω Animateur Santé/Prévention (animation d'ateliers, conseils individuels...),
 - Ω Animateur de réseaux de professionnels de santé,
 - Ω Chargé de prestations déléguées,
 - Ω Chargé de réseaux de professionnels de santé,
 - Ω Conseiller en prestations d'assistance.
- Elargissement des connaissances en protection sociale :
 - Ω Professionnalisation, COP...

EVOLUTION DES ACTIVITÉS-MÉTIERS : EN MATIÈRE DE QUALITÉ DE SERVICE ET DE MAÎTRISE DES COÛTS

- Dématérialisation et interopérabilité des SI clients avec le SI des GPS : réduction des taux d'anomalie, réduction des délais de transmission et de traitement, connaissance des droits à périodicité plus réduite, ...
- Critères qualité et certifications des activités : processus plus normés et homogènes entre GPS, ...
- Concentration accélérée des systèmes d'information : efficience, service homogène, efficacité accrue dans l'interopérabilité inter-régimes, réduction des coûts de maintenance.
- Achèvement de l'Usine retraite : maîtrise des coûts de gestion informatique et culture communautaire.

Evolution des activités – métiers



Qui : Directeurs Retraite
Directeurs Prévoyance

Responsables Métiers
DRH

Comment : « Croupe Directeurs Métiers »
Présentation au Directeurs Généraux

« Groupe Métiers Retraite et
Prévoyance »

Production : Evolution des activités-métiers de la
de la Gestion (à 5 ans)

Profil prospectif des métiers de la
Gestion

Livrable : Cartographies des évolution des
activités-métiers de la Gestion

Profil prospectif des métiers de la
Gestion

Quand : Mars 2011

Juin 2011

- L'Observatoire des métiers est une boîte à outils pour alimenter la réflexion des GPS sur les grandes tendances d'évolution et construire des GPEC efficaces.
- Quelle sera l'utilisation des nouvelles technologies par le client ? :
 - Ω Fera-t-il sa demande de retraite par SMS sur son i-phone (nouveau relationnel, nouveaux outils...) ?
- Quel sera l'impact sociétal vers moins d'espace mutualisé ou collectif ? :
 - Ω Le désengagement de l'assurance maladie du fait de son déficit chronique mène-t-il à une gestion redistribuée des risques, par typologies, avec les assureurs complémentaires (gestion des risques au premier euro, nouveaux métiers...) ?
- Quel sera l'impact direct de l'exigence du client sur les métiers ? :
 - Ω Les métiers de back-office, applicateurs de règlements prenant appui sur des outils de plus en plus performants, sont-ils dévalorisés demain par rapport à ceux de l'interlocution client, recâlibrés pour s'adapter aux évolutions de comportement? (accompagnement pour de nouveaux savoirs faire relationnels, parcours métiers, passerelles de formation)

- L'analyse prospective d'un observatoire des métiers étant un chantier permanent,
- pendant ses travaux,
 - la réflexion continue avec Vous.