

**Projet d'évolution de  
l'organisation  
du temps de travail  
des Centres de Gestion GMF**

**Direction Indemnisation GMF**

---

**1<sup>er</sup> octobre 2019**

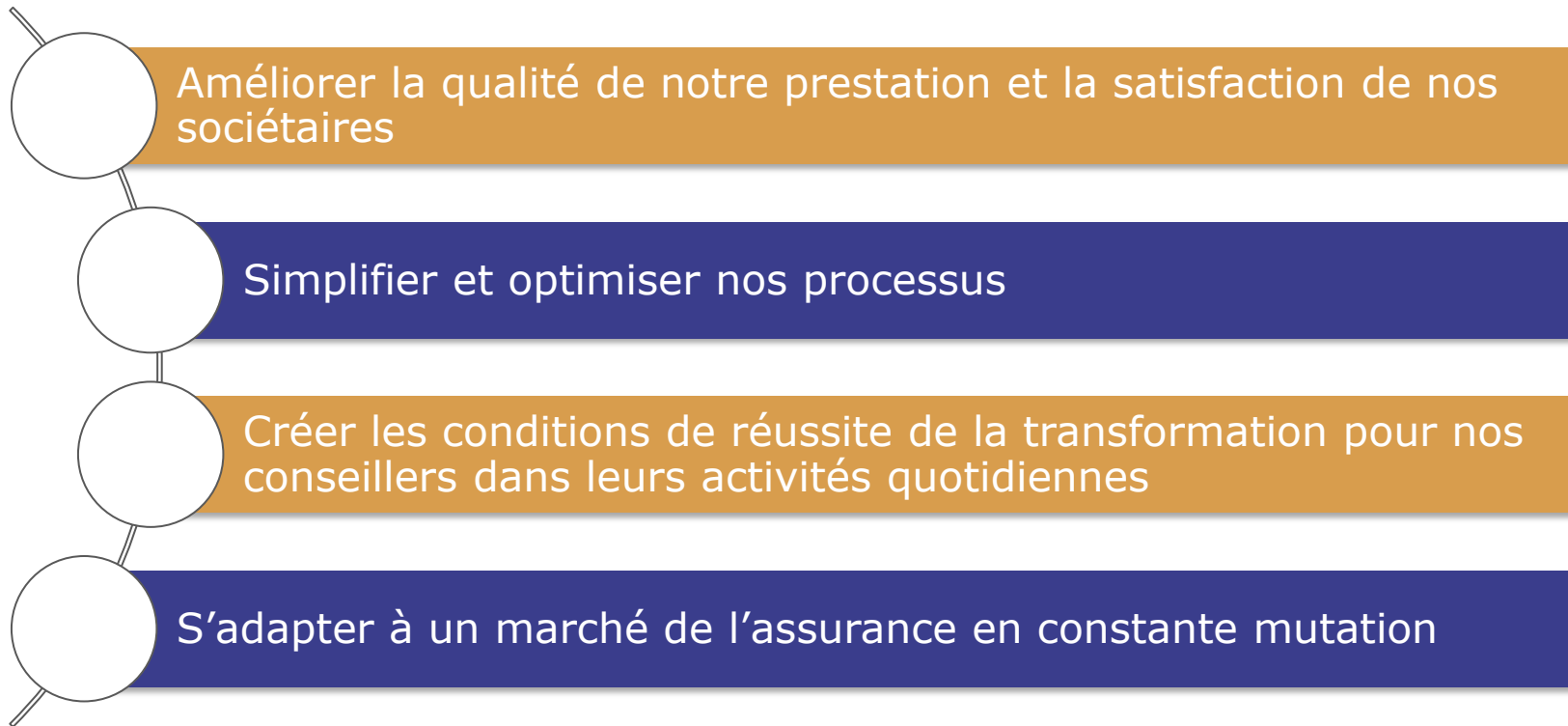
# Préambule

---

- Ces deux dernières semaines, le projet d'évolution d'organisation du temps de travail des Centres de Gestion GMF, vous a été présenté par vos managers.
- Dans la continuité du processus de concertation, ce support a pour objectifs de synthétiser **l'essentiel à retenir** du projet et d'apporter **un éclairage supplémentaire** aux choix organisationnels pris par notre direction.
- Le projet de fiche d'organisation fera l'objet d'un passage en **commission de suivi** (composée de membres des organisations syndicales signataires de l'accord temps de travail) **le 9 octobre** puis d'une information/consultation lors du **CSEE Levallois à compter du 21 octobre**.

# Nos enjeux stratégiques

---



# Un projet d'évolution de l'organisation de travail...

... qui s'inscrit dans notre plan d'accompagnement de la transformation

---



**Pour atteindre l'excellence de la relation client, nous devons avant tout être accessibles et disponibles pour nos sociétaires.**

La modernisation de la relation client et l'esprit de solidarité entre les équipes seront les leviers majeurs pour atteindre une croissance rentable du portefeuille et une progression de son chiffre d'affaires.

Pour cela, plusieurs chantiers phares sont lancés, dont l'évolution de l'organisation des centres de gestion GMF. Ces chantiers s'inscrivent au sein d'**un plan de transformation de l'Indemnisation GMF** qui inclut, au-delà de l'organisation de l'activité, des mesures de simplification de la gestion, de modernisation et d'accompagnement des collaborateurs via le renforcement du recrutement et l'intensification de la formation.

**Edouard Vieillefond**, directeur général de GMF



# Notre plan d'accompagnement de la transformation

## Les 4 chantiers phares

### Simplification des actes de gestion

- Mettre en place des mesures de soutien
- Favoriser les initiatives pour simplifier la gestion des dossiers
- Mise en place de mesures de gestion dérogatoires et de clôture de dossiers

### Amélioration des outils

- Mettre en œuvre des solutions rapides
- Optimiser le traitement des incidents
- Fluidifier la gestion en s'appuyant sur les outils digitaux
- Faire évoluer notre solution de téléphonie

### Accompagnement des équipes

- Renforcer et équilibrer les équipes
- Assurer la montée en compétence des équipes par une formation adaptée à chaque besoin

### Organisation des activités

- Accorder le temps nécessaire à chacune des vacations
- **Assurer la bonne adéquation entre les activités et les ressources (JATT, projet FOT)**
- Mettre en place un dispositif dédié à l'Amélioration Continue
- S'appuyer sur le collectif pour améliorer les processus de gestion

# Notre plan d'accompagnement de la transformation

Quelques exemples d'actions mises en œuvre par chantier

## Simplification des actes de gestion

- **2 opérations de clôture des dossiers** écran / pochettes / agendas pour alléger les stocks des dossiers déjà réglés ou sans suite : 12 981 dossiers clos en IRD
- Opération en cours pour les dossiers Auto
- Analyse en cours d'un traitement automatique des règlements différés en phase avec les mesures dérogatoires

## Amélioration des outils

- Mise en place de **11 Quick Win** depuis avril (simplification des échanges DARVA, SMS libre, nouvelles BAL CG, texte libre courriers recours, ...)
- Ajout de **pièces jointes sur la Pré-déclaration** en novembre
- **Simplification du classement en GED** des documents réceptionnés via la messagerie sécurisée

## Accompagnement des équipes

- **Recrutement réalisé de 35 CDI supplémentaires et remplacement par anticipation de tous les départs** (y compris les absences temporaires)
- **Renforcement** du soutien d'Adènes et des ateliers IRD et AUTO
- Nouvelle **formation** planifiée sur le second semestre 2019 adaptée à chaque besoin

## Organisation des activités

- **Sanctuarisation** des 5 heures de gestion
- Création d'une **vacation** pour traiter les déclarations numériques
- Mise en place de **fermetures exceptionnelles** pour traiter les demandes de nos sociétaires (rapports DARVA, Messagerie sécurisée, courriers, ...)

# Projet d'évolution de l'organisation de travail des centres de gestion GMF

## Les objectifs



**Améliorer notre joignabilité et notre qualité de service** afin d'être en phase avec notre posture client et nos modes de distribution des flux



Accroître notre **efficacité opérationnelle** et garantir nos niveaux de performance économique



Prendre en compte la **nouvelle organisation** des centres de Gestion



Faire face à l'imprévisibilité des flux et **gérer les pics d'activité plus facilement**

# Projet d'évolution de l'organisation de travail des centres de gestion GMF

## Quelles sont les grandes étapes ?

### CALENDRIER PREVISIONNEL





# Projet d'évolution de l'organisation de travail des centres de gestion GMF

## La fiche d'organisation : quel est son contenu ?

---

- **La population** concernée
- **Les formules ATT** retenues
- **L'amplitude et le fonctionnement de l'entité** sur les différents jours de la semaine et notamment les modalités d'organisation du travail le samedi lorsque celui-ci est prévu
- **Le mode d'organisation**
  - ▶ **En cas d'horaire individuel** : le délai et les modalités de communication des horaires et de leurs éventuelles modifications
- La durée et les modalités de la prise de **la pause déjeuner**
- **L'effectif minimum** pour les périodes de congés

# Projet d'évolution de l'organisation de travail des centres de gestion GMF

## Ce qui change / ce qui ne change pas

	Fiche actuelle	Projet
Population concernées		Inchangé
Durée annuelle de référence		Inchangé
Formules JATT		Inchangé
Horaires de fonctionnement	8h30 – <b>18h</b>	8h30 – <b>18h30</b>
Types d'horaires	<b>Planification 3 semaines à l'avance</b>	Inchangé (individuel)/ <b>plannings 3 mois à l'avance</b>
Travail en dehors des heures d'ouverture	<b>Néant</b>	<b>En cas de pics d'activité</b>
Astreintes, interventions		Inchangé
Pause déjeuner		Inchangé
Formules à temps partiel		Inchangé
Effectif minimum et modalités de pose de CP et JATT	<b>3 mois glissants</b>	<b>4 mois à l'avance</b>

# Contextualisation et éclairage général

---

## Quelles est la situation existante ?

L'organisation actuelle des horaires de travail est basée sur un système de permanence où toutes les 4/5 semaines 3 centres de gestion changent d'horaires pour accueillir les flux téléphoniques de 17 à 18h. Les plannings de congés sont validés 3 mois à l'avance. Il résulte de cette organisation une absence d'homogénéité entre les 21 centres de gestion ainsi qu'un manque de souplesse qui ne permet pas de faire face à une augmentation soudaine et/ou significative de l'activité.

## Pourquoi faire évoluer l'organisation du temps de travail des centres de gestion GMF ?

Pour atteindre l'excellence de la relation client, il est indispensable de revisiter l'organisation du travail dans les centres de gestion. Nous devons avant tout être accessibles et disponibles pour nos sociétaires. La priorité est donnée à la joignabilité notamment en cas de pics d'activité. Autre enjeu, harmoniser le modèle indemnisation de GMF avec celui de Covéa tout en tenant compte des spécificités propres à la marque. Tout en respectant notre régime de temps de travail très avantageux par rapport aux dispositions légales (durée annuelle du travail de 1540h contre 1607h légalement ; 31 jours de congés contre 25 légalement ; une variété de formules ATT ; etc).

## En quoi la voie choisie répond aux besoins clients ?

Eprouvé au sein de la marque MMA puis MAAF, ce modèle permettra d'améliorer notre joignabilité et notre qualité de service tout en faisant face à l'imprévisibilité des flux notamment lors des pics d'activité.

# Généralités : fiche d'organisation

---

## Quelles sont les principales évolutions prévues pour les horaires de travail ?

Le projet d'évolution des fiches d'organisation prévoit une modification au niveau de l'amplitude d'ouverture qui passerait de 8h30/18h, à 8h30/18h30, à l'instar de ce qui se pratique chez MAAF (de 8h00 à 19h chez MMA), selon une planification réalisée non plus 3 semaines mais 3 mois à l'avance.

## Qu'en est-il pour les pics d'activité ?

Le travail en dehors des horaires d'ouverture, dont le samedi, est également envisagé de manière **adaptée et mesurée** en cas de pics d'activité, notamment des événements de grande ampleur, dès lors que :

- les équipes ne seront plus en mesure, dans le cadre d'une planification programmée du lundi au vendredi, de faire face à l'augmentation soudaine et/ou significative de l'activité,
- et/ou en capacité d'assurer des délais de gestion normaux.

Le travail le samedi est rémunéré selon la majoration prévue par l'accord temps de travail.

## Des évolutions sont-elles envisagées pour la planification des congés ?

Au regard des modalités de pose des congés et JATT, il est prévu de passer de 3 mois glissants à 4 mois à l'avance. Les autres dispositions de la fiche d'organisation demeurent inchangées.

# Généralités : organisation de la présence

---

## Quelles sont les évolutions envisagées pour l'organisation de la présence ?

La direction Indemnisation maintient l'accès à l'ensemble des formules JATT (4, 8, 12, 17 et 22 jours).

Toutefois, il est nécessaire d'organiser la présence d'un effectif journalier suffisant au regard de notre activité. C'est pourquoi la direction souhaite mettre en œuvre, en toute transparence, les dispositions suivantes :

- Les formules 4 à 12 jours seront accessibles par tacite reconduction dans le respect des plafonds pour la formule JATT 12.
- Les formules 17 et 22 jours seront toujours accessibles mais ne devront pas représenter en cumul plus de 25 % de la totalité des formules souscrites par le groupe .
- La somme des formules 12, 17 et 22 jours ne pourra représenter plus de 60 % du groupe.

Par ailleurs, une ancienneté de 18 mois dans le poste sera nécessaire pour prétendre à se positionner sur une formule comprenant davantage de JATT (formule 4 JATT pour les nouveaux recrutés).

## Généralités : organisation de la présence

---

**Très concrètement**, 8 tranches horaires seraient proposées pour couvrir l'amplitude horaire d'ouverture des centres de gestion :

→ 8H30 - 12h00 / 13h00 - 16h30 / 17h00 / 17h30

→ 8H30 - 12h30 / 13h30 - 16h30 / 17h00 / 17h30

→ 9h00 - 12h00 / 13h00 - 17h00 / 17h30 / 18h00

→ 9h00 - 12h30 / 13h30 - 17h00 / 17h30 / 18h00

→ 9h00 - 13h00 / 14h00 - 17h00 / 17h30 / 18h00

→ 9h30 - 12h30 / 13h30 - 17h30 / 18h00 / 18h30

→ 9h30 - 13h00 / 14h00 - 17h30 / 18h00 / 18h30

→ 10h00 - 13h00 / 14h00 - 18h00 / 18h30 (hors JATT 22)

A noter que l'heure d'arrivée serait identique sur la semaine et l'heure de départ différente en fonction de la formule JATT choisie, et ce en respectant le temps de travail de 7h, 7h30 ou 8h.

La répartition des horaires entre les conseillers sera établie afin de respecter les proportions nécessaires à une accessibilité client de qualité et devra être équitable sur l'année en tenant compte de la formule JATT choisie (nombre équivalent de semaines débutant à 8h30, 9h...).

# Généralités : organisation de la présence

---

## Concernant plus particulièrement les horaires de fin de journée, l'horaire 18h30 représenterait combien de journées sur 75 jours travaillés ?

Selon la formule JATT, le nombre **possible** de journées travaillées jusqu'à 18h30 varie :

- 4 JATT = 2 journées sur 75 journées travaillées
- 8 JATT = 4 journées sur 75 journées travaillées
- 12 JATT = 8 journées sur 75 journées travaillées
- 17 JATT = 10 journées sur 75 journées travaillées
- 22 JATT = 12 journées sur 75 journées travaillées

Il s'agit d'un exemple de planification qui s'effectuera sous réserve de faisabilité et des besoins en ressources.