

Présentation du projet de formation « Management de la performance durable »

INC Retraite

11 avril 2024

1.

CONTEXTE

Un management traditionnel de la performance remis en cause

Un management traditionnel de la performance qui repose sur un **modèle tayloriste visant l'efficacité industrielle pour répondre à un enjeu d'industrialisation de masse.**

Depuis 1911, le monde a changé...

- Une tertiarisation de l'économie et développement du travail du savoir
- De nouvelles attentes de la part des salariés
- Un rapport au temps et au lieu de travail bouleversé
- Une quête de sens dans son quotidien de travail
- Un rapport hiérarchique transformé et une remise question des organisations pyramidales
- Des difficultés d'attractivité et de fidélisation croissantes
- Le décalage de l'âge de la retraite et les conséquences pour les seniors sur certains emplois

Une évolution qui s'incarne au sein de L'Assurance Retraite

- Les ambitions portées par le projet « **Carrière 2.0** » visent à renouveler la relation avec nos assurés et à optimiser la gestion de leur carrière pour améliorer la satisfaction de nos assurés.
- La **mise en œuvre de l'outil Syrca** qui se traduit par une automatisation de certaines tâches jusqu'à assumées par le manager (distribution de l'activité quotidienne, génération de remontées statistiques), nécessitant un changement de posture professionnelle.
- Des **mutations du travail et des transformations de nos organisations** qui tendent à développer la souplesse organisationnelle, l'autonomie et la responsabilisation des acteurs



Une posture managériale en 5 axes

Manager du changement

Le manager relaye la transformation auprès de ses équipes et les accompagne dans le changement.



Acteur au sein d'un processus

Le manager assure le rôle de pivot entre son activité et les autres activités du processus retraite dans une logique client/fournisseur.



Pilote de la performance et de la relation de service

Le manager organise et ajuste l'activité pour assurer l'efficacité et la qualité du service rendu à l'assuré.



Manager des compétences de son équipe

Le manager s'assure du développement des compétences de ses collaborateurs, en corrélation avec les besoins de l'activité.



Manager du collectif

Le manager crée les conditions favorables pour travailler en équipe au service de l'assuré.



Une notion de performance qui évolue au profit de la performance durable

La notion même de performance est réinterrogée, avec **l'intégration de son caractère durable et de la manière dont celle-ci est atteinte.**

La question de l'objectivation reste centrale, mais ne se limite plus à une analyse quantitative des indicateurs de résultats, **tenant compte de l'évolution des conditions nécessaires à la réalisation de cette performance durable.**

Le Monde

EMPLOI - MANAGEMENT

Seulement 3 % des dirigeants jugent leur organisation « extrêmement efficace » pour gérer la performance de leurs salariés

A l'échelle mondiale, les dirigeants d'entreprise disent aspirer à une évolution des modes de management, selon l'étude « Global Human Capital Trends » du cabinet Deloitte publiée le 12 février.

Par Frédéric Brillet

Publié le 16 février 2024 à 06h00, modifié le 16 février 2024 à 12h48 · 🕒 Lecture 2 min.

Deux enjeux phares pour L'Assurance Retraite



1.

Tendre vers une acception plus globale et durable de la notion de performance

2.

Favoriser l'émergence d'une culture managériale dans laquelle la performance est appréhendée de manière durable, collective au-delà de sa dimension individuelle et chiffrée

2.

LE PROJET

Un projet qui s'inscrit dans la continuité d'actions déjà menées

Manager du changement

Le manager relaye la transformation auprès de ses équipes et les accompagne dans le changement.

Pour aller plus loin, quelques pistes

Le management du changement doit systématiquement intégrer les dimensions relatives à la gestion des relations sociales et la qualité de vie au travail.

- Mesurer l'état d'esprit de votre équipe face au changement, avec le baromètre social digital **Octomix** : n'hésitez pas à vous en servir pour dialoguer avec vos équipes. Décrypté, partagé dans chaque équipe, il devrait vous permettre de mieux identifier vos marges d'action et de progrès.
- S'inspirer des pépites RH du réseau et du **Schéma Directeur des Relations Humaines** transformé.
- Découvrir le **livre blanc sur l'hybridation du travail**.

Quelques idées de formation :

Manager le changement pour son équipe - Conduire et accompagner le changement - Manager l'innovation - démythifier la créativité, explorer les formes d'innovation et approcher les méthodes de management collaboratif - Gestion de projet

Manager du changement

Le manager relaye la transformation auprès de ses équipes et les accompagne dans le changement.

Illustrations concrètes au sein du réseau de l'Assurance retraite

Management visuel, communauté managériale et observatoire de pratiques à la Carsat Centre-Val-de-Loire

En réponse aux changements profonds induits par le management hybride sur les pratiques managériales, la Carsat Centre Val de Loire a initié une démarche de transformation managériale dont les principaux axes sont :

- La mise en place de routines quotidiennes de management visuel
- La nomination d'ambassadeurs de la communauté managériale
- Et la création d'un observatoire des pratiques managériales associant des représentants du personnel, le comité de direction, le comité stratégique, les ambassadeurs de la communauté managériale, ainsi que des collaborateurs non managers

Cercles de confiance à la Carsat Bretagne

La Carsat Bretagne a prôné la mise en place de cercles de confiance pour fixer les règles du collectif et a formé des managers facilitateurs pour accompagner les équipes.

- Un **autodiagnostic manager** pour s'évaluer par rapport à ces attendus
- Un **plan de formation type** avec des actions de formation associées aux attendus
- Une formation « **Accompagner la transformation Carrière 2.0** » et une formation « **Intégrer la relation de service dans son management** » (2021 et 2022)
- Un **catalogue de formations mis à disposition des caisses et financé par les fonds conventionnels** (mis à jour 2023 en lien avec la Manager Academy)

Un projet visant à aborder l'ensemble des facteurs de performance

1.

Analyser collectivement la notion de performance, ses mécanismes et ses limites

2.

Développer sa performance managériale

3.

Animer et mobiliser le collectif dans l'amélioration de la performance en conciliant efficacité, autonomie et bien-être au travail

4.

Mettre en place un accompagnement personnalisé des collaborateurs pour améliorer leurs performances

Un projet visant à aborder l'ensemble des facteurs de performance

1.

Analyser collectivement la notion de performance, ses mécanismes et ses limites

Acquérir une compréhension approfondie des principes fondamentaux du management de la performance ainsi que des limites d'un pilotage de la performance axé uniquement sur le suivi chiffré des indicateurs.

- Qu'est-ce que la performance ?
- Qu'est-ce que le management de la performance ? Quelles en sont les limites ?

Un projet visant à aborder l'ensemble des facteurs de performance

2.

Développer sa performance managériale

Apprendre à communiquer efficacement et développer ses compétences émotionnelles pour instaurer un climat de confiance dans lequel le droit à l'erreur est possible

Un projet visant à aborder l'ensemble des facteurs de performance

3.

Animer et mobiliser le collectif dans l'amélioration de la performance en conciliant efficience, autonomie et bien-être au travail

Apprendre à gérer efficacement la performance collective de ses équipes pour donner du sens à l'activité et aux indicateurs, pour les guider vers l'atteinte des objectifs fixés et pour impulser une démarche d'amélioration continue

Un projet visant à aborder l'ensemble des facteurs de performance

4.

Mettre en place un accompagnement personnalisé des collaborateurs pour améliorer leurs performances

Être en mesure d'évaluer objectivement les performances individuelles et collectives et d'identifier les domaines d'amélioration potentiels.

Apprendre à élaborer des plans d'action pour aider les membres de son équipe à atteindre leur plein potentiel.

Un projet impliquant l'ensemble des parties prenantes

Cible • l'ensemble des managers du processus retraite des Carsat et CGSS

Période de déploiement • Fin 2024 / début 2025

Le contenu pédagogique de ce parcours de formation sera défini à partir des éléments suivants :

- **Etudes de terrain** pour approfondir les pratiques et le besoin au sein du réseau
- Analyse des **dispositifs de formation existants** (modules Institut 4.10, Manager Academy, actions mises en œuvre par les caisses)
- **Des dispositifs à concevoir** (formations, classes virtuelles, ressources digitales, échanges de pratique, tables rondes, éléments d'inspiration et outils pratiques que les managers pourront facilement réemployer en retournant sur leur poste)
- **Stratégie de communication adaptée** afin de permettre une pleine adhésion de toutes les parties prenantes