

Chantier simplification et redéploiements

CCE du 6 février 2013

1. Présentation

2. La simplification des actes métier

3. Le redéploiement des fonctions support

L'objectif : Accroître le temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement à hauteur de 2000 ETP et redéployer l'équivalent de 600 ETP fonctions support



Cadrage convention tripartite	Description	
Accroître le temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement d'ici à 2014	Gain de temps opérationnel (à travers les actions de simplification des actes métier) qui contribue directement à l'augmentation du temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement	+ 2000 ETP
Redéployer une partie des fonctions support au sein du réseau d'ici à 2014	Redéploiement de postes ou d'effectifs des fonctions support vers la production qui contribue directement à l'objectif d'augmentation des ETP production et indirectement à l'augmentation du temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement.	-600 ETP fonctions support

L'atteinte de cet objectif est un enjeu majeur pour nos financeurs :

M. Sapin lors de la convention nationale des managers de Pôle emploi

« Dégager des marges de manœuvre n'est pas simple, mais cet effort est nécessaire pour Pôle Emploi. Cet effort, nous allons le faire ensemble. »

- 2.000 équivalents temps plein seront redéployés d'ici 2014
- 2.000 recrutements supplémentaires, en CDI, compléteront le dispositif en 2012 »

La méthode d'atteinte de l'objectif



- L'atteinte de l'objectif se fera au niveau de chaque établissement avec un appui de la Direction générale. La direction générale définit les objectifs et les établissements construisent leur stratégie de mise en œuvre dans le cadre du dialogue de performance
- Le redéploiement des fonctions support concerne tous les établissements ainsi que la Direction générale
- Le suivi de l'atteinte d'objectif d'augmentation du temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement se fera à travers l'outil de planification RDVA et celui du redéploiement des fonctions support via le SIRH et les recensements RH

1. Présentation
- 2. La simplification des actes métier**
 - **Démarche générale**
 - Les deux agences test
 - Le déploiement
3. Le redéploiement des fonctions support

Une démarche démarrée courant 2012



- Des analyses ont été menées début 2012 afin d'identifier les processus et modalités de gain de temps opérationnel au sein du réseau pour contribuer à l'objectif d'augmentation du temps agents consacré au suivi et à l'accompagnement (+ 2000 ETP)
- Trois processus ont été retenus pour décliner les premiers travaux :
 - EID
 - Accueil physique
 - Prestation/ formation
- Pour approfondir la réflexion et affiner la démarche, il a été décidé de la tester au sein de deux agences (5 semaines de diagnostic; 5 semaines de tests)

Principes de la méthodologie



Une approche qui met
le conseiller au centre
des travaux

- La phase diagnostic s'appuie sur l'expertise des conseillers sur les processus à travers leur participation aux ateliers et aux tests des solutions.

Une approche non
mécaniste.

- Démarche adaptée à chaque agence qui réalise son autodiagnostic et identifie les pistes les plus adaptées

Une démarche qui
capitalise les travaux
déjà menés

- Les diagnostics menés dans les analyses précédentes alimentent les ateliers de travail organisés en agence

Une démarche à la main
des régions selon leur
rythme

- Chaque région définit son calendrier de mise en œuvre

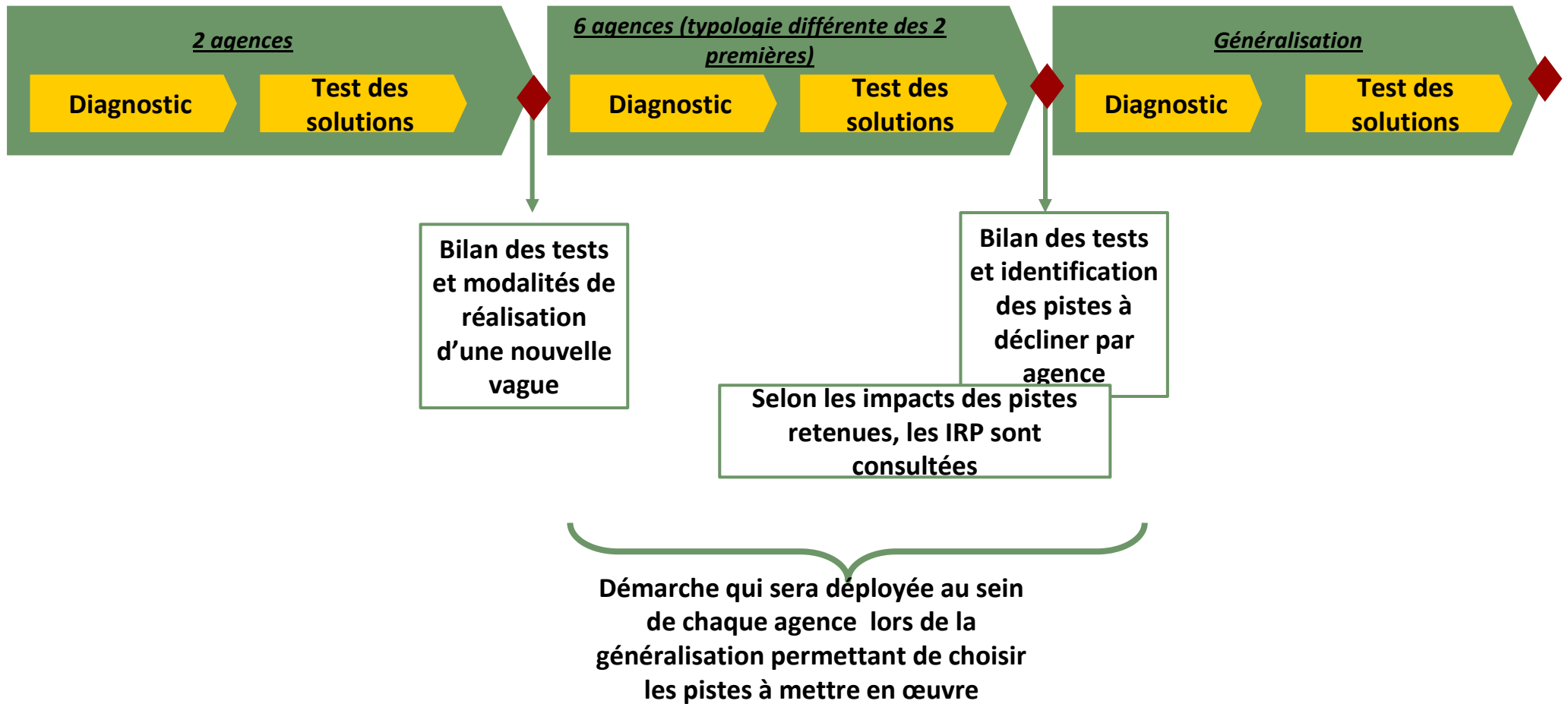
Une mise en œuvre progressive



Novembre 2012 – Janvier 2013

Février 2013 – Avril 2013

A partir d'avril 2013



1. Présentation

2. La simplification des actes métier

- Démarche générale
- **Les deux agences test**
- Le déploiement

3. Le redéploiement des fonctions support

Présentation des agences ayant participé aux tests



Agence en Haute Normandie

Quelques chiffres :

- Environ 50 ETP
- 4200 EID/an
- Flux de DE moyen/jour = 100 DE

Quelques chiffres :

12 ateliers réunissant plus de 20 acteurs (agents, Dape, REP...).

Environ 90 « irritants », plus de 60 solutions émanant des groupes de travail

39 tests réalisés

Agence en Franche Comté

Quelques chiffres :

- Environ 50 ETP
- 2700 EID/an
- Flux de DE moyen/jour = 130 DE

Quelques chiffres :

11 ateliers réunissant plus de 30 acteurs (agents, Dape, REP...)

Environ 50 « irritants », et plus de 40 solutions émanant des groupes de travail

38 tests réalisés

Le diagnostic en agence : plusieurs modalités

Entretiens

(avec des acteurs ayant un rôle sur les processus : DAPE, REP, agent)

- Objectifs :
 - Effectuer un état des lieux avec les acteurs
 - Préparer les ateliers
- Entretien d'une heure et demie avec des acteurs ayant un rôle sur les processus : DAPE, responsable plateforme, REP, agents

Observations au poste de travail

- Comprendre le fonctionnement de l'agence, le fonctionnement des différents postes en agence accueil, formation, EID, ...
- Suivre des dossiers, des services en observant avec les acteurs clés
- Mesurer / quantifier les irritants

Ateliers (4 ateliers de 2h30 par processus)

Atelier n°1 : Cartographie des processus et irritants

- Elaborer les cartographies des processus : accueil / EID / formation
- Identifier les tâches, les acteurs, les délais, les temps d'attentes, les stocks, les documents imprimés, ...
- Identifier les difficultés / irritants perçues par les participants

Atelier n°2 : Partage de solutions, priorisation et identification d'actions rapides

- Partager les premières analyses chiffrées
- Identifier des pistes de solutions d'améliorations afin de traiter les difficultés
- Estimer les gains potentiels
- Prioriser les solutions

Atelier n°3 et 4 : Conception des solutions et des outils associés

- Mettre en place sur le terrain des « actions rapides »
- Construire les outils permettant de déployer les solutions
- Elaborer un plan d'action de mise en œuvre

Les tests des solutions identifiées



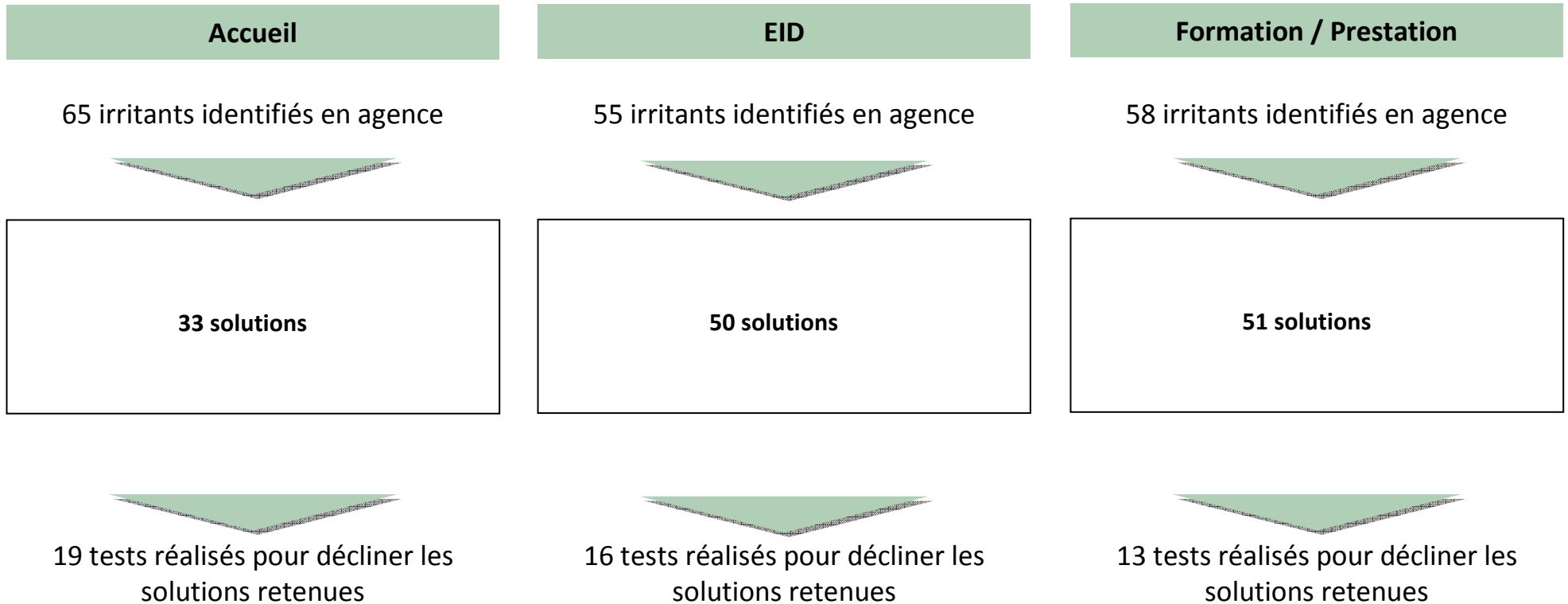
- **Objectifs** : Expérimenter en situation de travail les solutions conçues en atelier
- **Participants** : Tous les conseillers de l'agence pourront être amenés à tester les différents scénarios élaborés, l'implication des conseillers sera fonction de leur planification le jour des tests
- **Modalités pratiques** :
 - Pour éviter les perturbations, un calendrier détaillé des tests est arrêté et partagé avant le démarrage
 - Chaque test se déroule en 4 parties :
 - **Préparation** des pré requis des tests avec les équipes : installation de la signalétique, des outils, planification RDVA, information au DE, ...
 - **Réalisation des tests**
 - **Echange et évaluation du test après réalisation**
 - **Analyse des impacts et des indicateurs**

L'évaluation des tests



- L'évaluation est réalisée à chaud après le test. Il porte autant sur les aspects quantitatifs que sur les aspects qualitatifs
- Les rubriques suivantes sont donc renseignées dans le cahier de test :
 - Les points forts du test
 - Les points faibles
 - Les gains qualitatifs et quantitatifs
 - L'adhésion des équipes
 - Les risques et limites
- Cette évaluation est réalisée par le groupe qui doit dire si le test est concluant, s'il comporte des risques ou s'il est nécessaire de tester la piste à nouveau.

En synthèse, plus de 150 irritants donnant lieu à une centaine de pistes d'amélioration, organisées et regroupées autour d'une cinquantaine de tests



Premiers retours



- En première analyse, la démarche permettrait d'accroître le temps consacré au suivi et à l'accompagnement pour un équivalent de 1 à 1,5 ETP. Ce qui représente un potentiel global de 900 à 1350 ETP.
- L'objectif est de redéployer en interne le temps sur les activités de suivi et d'accompagnement
- Ce redéploiement et les gains associés seront progressifs au fur et à mesure du déploiement de la démarche.

Exemples



	Irritants	Solutions	Nom du test	Éléments issus de l'évaluation
Accueil	<p>Pas de pilotage de flux en accueil (GOA utilisé uniquement pour les RDV)</p> <p>Absence de IAC Indemnisation l'après-midi</p> <p>Assignation d'activités complémentaires non planifiées en ARC (EID, réception des employeurs, ...)</p>	<p>Adapter le nombre de conseillers en accueil au flux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un agent d'accueil indemnisation l'après-midi • Redéployer l'animateur sur des tâches administratives entre 12h et 13h15 et de 15h30 à 16h30 	<p>Mettre en place un dispositif spécifique à partir de 15h30</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gain d'ETP mobilisable sur d'autres activités estimé à entre 3h et 6h par semaine • Amélioration de la visibilité sur la planification
EID	<p>Complétude des dossiers inscription et indemnisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque d'information au DE en amont de l'entretien • DE sans dossier car délai trop court avant RDV • Nombreux dossiers non complétés (DAL) • Nombreux dossiers 'préparer son entretien non complétés 	<p>Sécuriser la Complétude des dossiers inscription et indemnisation (IDE et DAL) :</p> <p>Renforcer la promotion des services à distance et accompagner le DE lors de son inscription sur pole-emploi.f</p> <p>Joindre la liste des pièces à produire au courrier DAL</p> <p>Vérifier en accueil que le DE est bien en possession de ses dossiers IDE et DAL et qu'ils sont remplis</p>	<p>Relancer par SMS les DE pour RDV EID</p> <hr/> <p>Convoquer les DE à l'atelier découverte en amont de l'EID</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration du taux de présentisme des DE • Sécurisation de la planification et réduction des replanifications

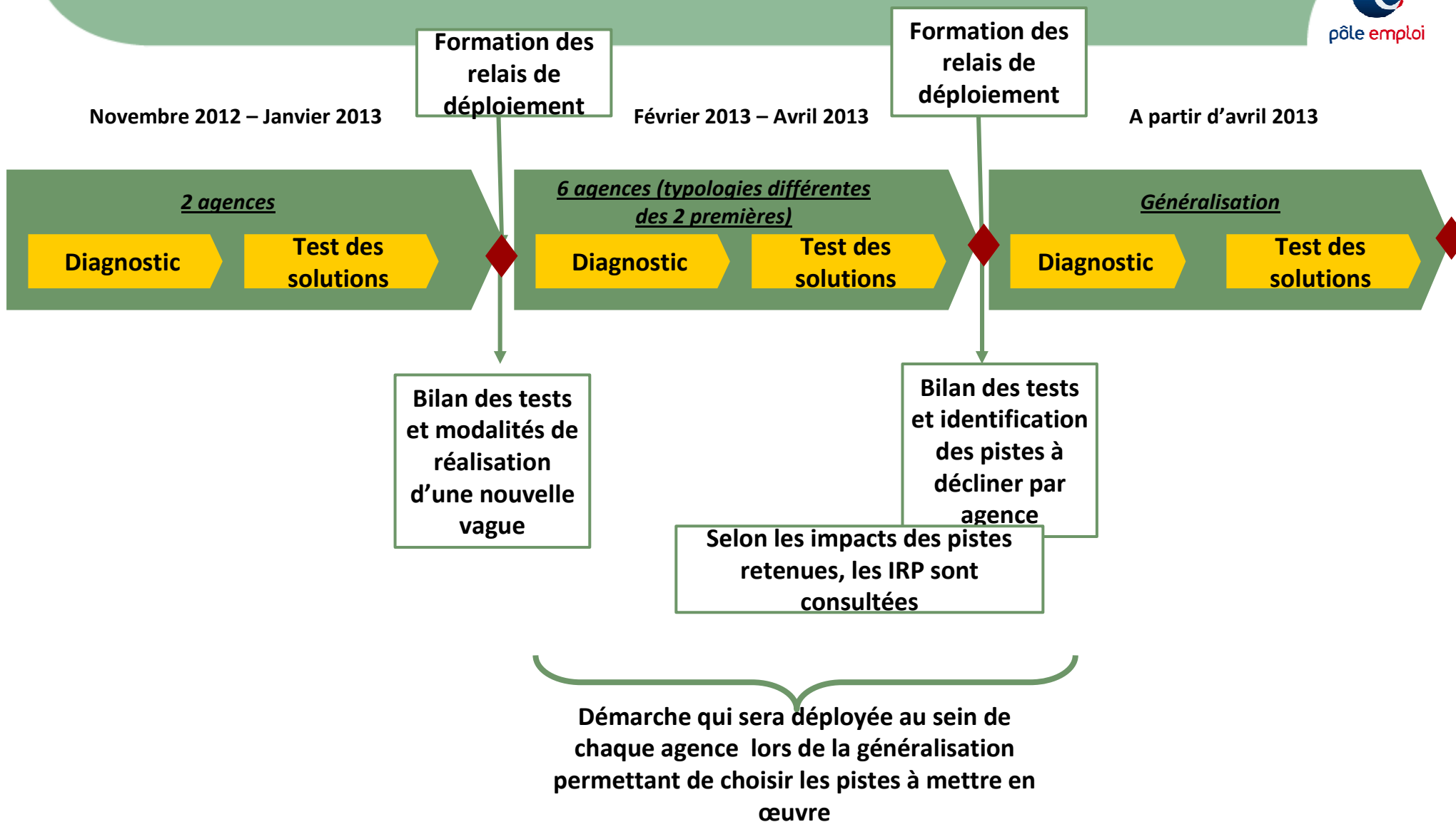
1. Présentation

2. La simplification des actes métier

- Démarche générale
- Les deux agences test
- **Le déploiement**

3. Le redéploiement des fonctions support

Rappel du calendrier global



Prochaines étapes



- Lancer de février à mars une première vague sur quelques régions pour mesurer l'impact des pistes **sur des environnements différents** (agence rurale, urbaine, petite (20 agents), grosse (100 agents), sans plateforme).
- Identifier des relais de déploiement, disponibles (estimation 6), les outiller et les former pour leur permettre de mettre en œuvre la démarche sur un site de leur région.
- Construire une démarche de prise d'autonomie progressive du relais (formation, appui) intégrant une logique de formation - action

1. Présentation
2. La simplification des actes métier
- 3. Le redéploiement des fonctions support**

Objectif : réaliser un redéploiement de 600 ETP fonctions support vers le réseau



Cadrage convention tripartite

Redéployer une partie des fonctions support au sein du réseau d'ici à 2014

Description

Redéploiement de postes ou d'effectifs des fonctions support vers la production qui contribue directement à l'objectif d'augmentation des ETP production et indirectement à l'augmentation du temps agent consacré au suivi et à l'accompagnement.

-600 ETP

Définition Fonctions support retenue par la convention tripartite

- Fonctions concernées en DG/DR/DT :
 - les fonctions support « régaliennes »,
 - RH, comptabilité/Finances, achats, logistique, moyens généraux, juridique, gestion du contentieux, statistiques et études, pilotage, qualité, maîtrise des risques, communication...),
 - les fonctions support de conception et de déploiement des services (support aux opérations, négociation et suivi des partenariats, support aux déploiements, expertise applicative et gestion des habilitations)
 - la ligne managériale territoriale (Directeurs territoriaux et Directeurs territoriaux délégués).
 - A contrario, les Directeurs d'agences et les équipes locales d'encadrement font partie des fonctions de production

Le redéploiement des fonctions support



- Ce redéploiement concerne l'ensemble des établissements et la Direction générale.
 - L'effort a été réparti entre les différents établissements :
 - Estimation redéploiement Directions régionales : 500 ETP
 - Estimation autres établissements : 100 ETP
 - Concernant les Directions régionales la répartition tient compte de :
 - L'effet de taille
 - Des redéploiements constatés en 2012
- Redéploiement réalisé en 2012 (tous établissements) : 123,7 ETP
 - Reste à réaliser (tous établissements) : 476,3

La mise en œuvre et l'accompagnement



- La mise en œuvre est de la responsabilité du chef d'établissement qui définit sa stratégie et mène le dialogue social avec les IRP de son établissement
- Plusieurs leviers sont mobilisables :
 - Les départs naturels
 - L'identification et l'accompagnement des projets individuels d'évolution vers les métiers du réseau
 - La Mobilisation de l'offre de service actuelle :
 - L'offre de service gestion des carrières
 - Mobilisation de l'offre de formation existante
 - Offre de service mobilité au sein de PE
- En complément, développement d'outils et prestations adaptées :
 - Construire un parcours de formation et de développement des compétences adapté
 - Construire des parcours de découverte de métiers du réseau
 - Identification et/ou autoévaluation de l'écart de compétences (une grille de lecture comprenant des compétences transverses et des compétences techniques métier permet d'affiner le diagnostic).
 - ...