

Perspectives d'évolution de la Direction de la Formation professionnelle et des Compétences (DFC)

CUEP 15 décembre 2021



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

I/ Evolution de la DFC

01	Une adaptation nécessaire de la DFP	3	04	Analyse d'impacts des adaptations DFC	17
	Les éléments structurant l'évolution de la DFC	4		Sur les postes actuels	18
	Une organisation cohérente mais à adapter	5		Sur les postes futurs	19
02	Organigrammes	7	05	Plan d'accompagnement	20
	Organisation actuelle au 30/09/21	8		A court terme	21
	Les points saillants de l'adaptation	9		A moyen terme	23
	Organisation cible à fin 2022	10			
	Synthèse	11			
03	Evolution des effectifs de la DFC	12	06	Calendrier	24
	Détail des effectifs DFC au 31/12	13			
	Un PMT cible à 142 ETP permanents	14			
	Renforcement de la ligne managériale	15			
	Répartition par site	15			
	Projections des recrutements 2023	16			



01

Une adaptation nécessaire de la DFC

Les éléments structurant la DFC

La gestion de 4 mandats encore en évolution

- La DFC gère actuellement **4 mandats** sous l'égide la plateforme Mon Compte Formation (compte personnel de formation, compte engagement citoyen, compte des agents publics et le DIF Elus à partir du 7 janvier 2021*)
- Toutefois, les réformes souhaitées par les pouvoirs publics ne sont **pas encore à arrivées à maturité**,
- Il reste à mettre en œuvre des projets très structurants, tant pour l'écosystème de la formation professionnelle que pour la DFC elle-même

La gestion à venir de 2 nouveaux mandats porteurs de création d'emplois :

- La création en 2023 d'une plateforme de redistribution du solde de **13% de la taxe d'apprentissage**
- La mise en place en 2023 d'un **passport de prévention** (Loi du 3 août 2021)

() Pour mémoire le DIF Elus a été traité en CSSCT et CLU Angers.*

Une organisation actuelle cohérente mais à adapter

L'organisation actuelle qui nécessite d'être renforcée pour faire face...

- Aux **effets de structure** liés à la montée en charge de la direction
 - À la très **forte croissance de l'activité** et l'évolution des besoins
 - À l'intégration prochaine des **nouveaux mandats**
- Une direction métier orientée par domaine d'activités et non par mandats

... et qui repose sur 5 principes directeurs :

- **Structurer les expertises** pour anticiper les compétences socles de demain
- Développer les **fonctions transversales indispensables** au bon fonctionnement de la direction
- **Augmenter ses moyens**, par la renégociation des conventions en cours et l'élaboration des offres de service
- **Renforcer ses lignes managériales** pour mieux soutenir le management intermédiaire
- **Pérenniser les** emplois en diminuant le recours aux intérimaires

Une organisation actuelle cohérente mais à adapter (suite)

Objectif : Ancrer davantage la formation professionnelle comme champ d'expertise de la CDC, au titre des politiques sociales

- Consolider les domaines d'expertises métiers en retenant, pour tous, la même brique organisationnelle :
 - => **Structurer la DFC en services** compte tenu des activités/fonctions de chacun, du niveau de représentation
(À l'exception de la mission Partenariats qui se consolide autour de Directeurs de projet)
 - => Positionner les activités sur un pied d'égalité pour mieux les valoriser en tant que savoir-faire
 - **Pour autant les missions des services restent inchangées**
- Faire évoluer les **dénominations des services pour une meilleure visibilité des ambitions et représenter l'univers de la formation professionnelle, en faisant ressortir la logique de plateforme.**

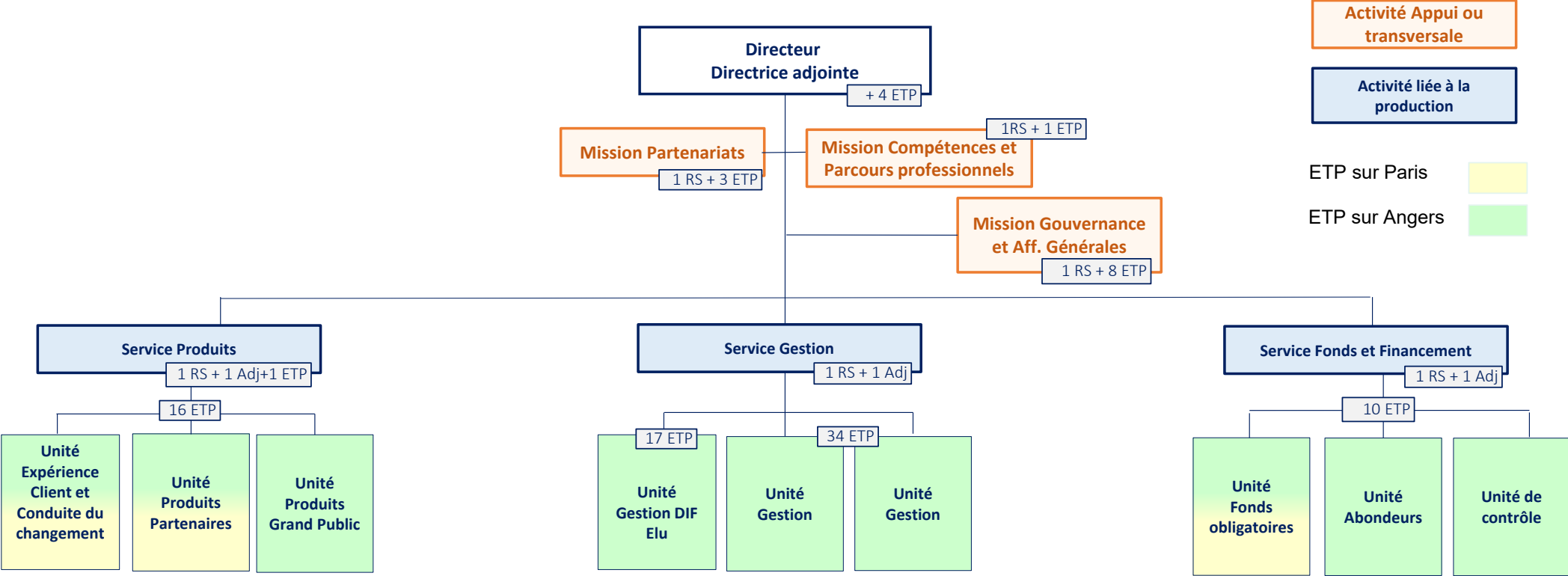
Avant	Après
Gouvernance et affaires générales	Gouvernance et Appui
Compétences et parcours professionnels	Gestion et Valorisation des Données
Partenariats	Partenariats
Produits	Produits
Gestion	Appui de la Plateforme
Fonds et Financement	Régulation et Financements



02

Organigrammes aujourd'hui et fin 2022

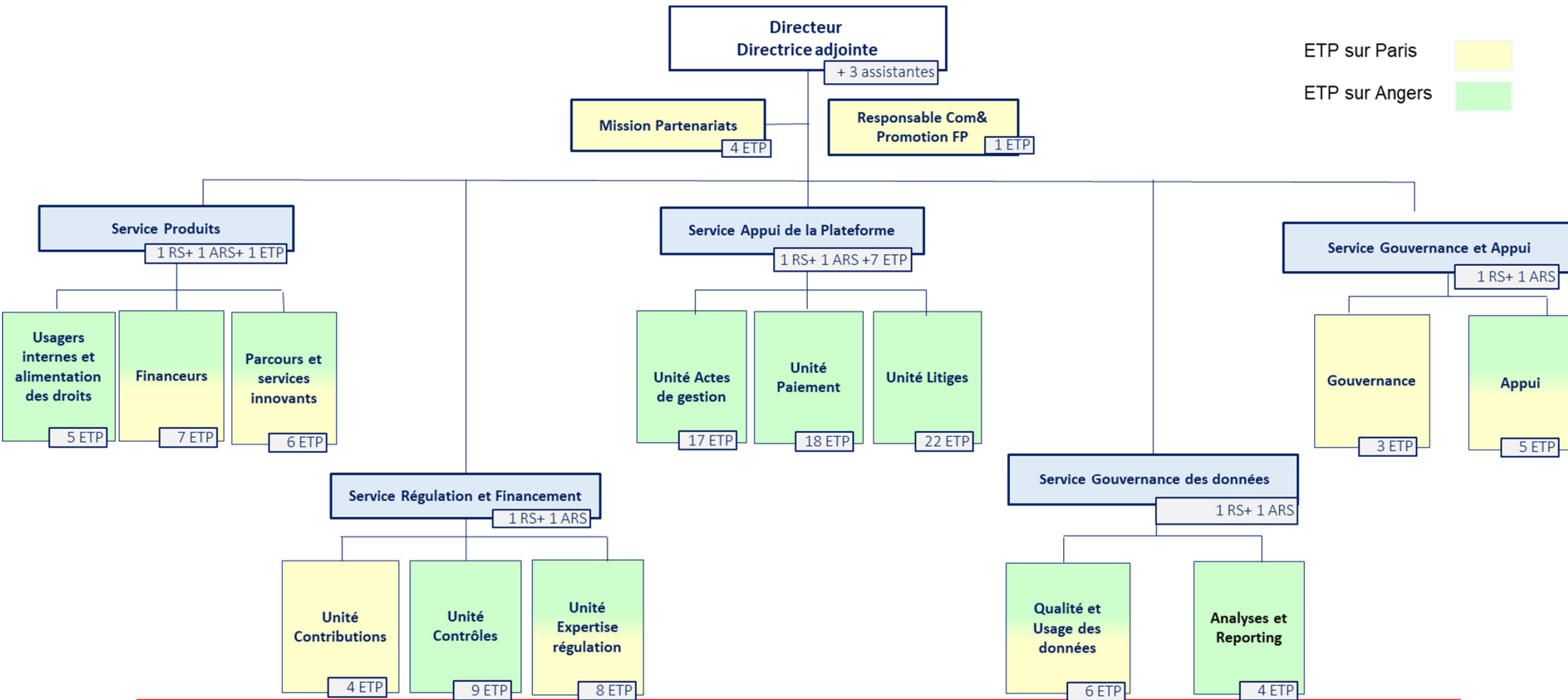
Organisation actuelle de la DFC- 105 effectifs permanents au 30/09/2021



Les points saillants de l'adaptation DFC

- **L'augmentation des effectifs cibles de la DFC** sur tous les services (+37 ETP à fin 2022), avec une attention particulière sur 3 grandes activités que sont :
 - le traitement des réclamations/sollicitations
 - la lutte contre la fraude
 - le développement de la data comme instrument d'analyse de la politique publique
 - **Créations de postes qui viendront renforcer les équipes des services en place**
- 2 particularités : i) le rattachement organique et non plus fonctionnel de l'unité reporting (à la mission Gouvernance et AG) au service Gestion et Valorisation des Données
- ii) la modification du rattachement N+1 des collaborateurs au sein du service Appui de la plateforme (Gestion).
- **Des fonctions transversales renforcées** (Service Gouvernance et Appui, Responsable Promotion de la formation professionnelle, sous le double rattachement du DFC et du Dircom de la DPS)
 - **Le renforcement des lignes managériales** : postes adjoint à responsable de service, responsable d'unité pour soutenir le management intermédiaire. Ouverture au fil de l'eau en fonction du recrutement des effectifs.
 - **Des postes supplémentaires d'ici fin 2023 pour la DPS** avec l'arrivée des mandats 13 % taxe d'apprentissage et passeport prévention. Offres de service à établir.

Organisation cible de la DFC à fin 2022- effectifs permanents 142



Caisse des Dépôts

Synthèse des adaptations prévues au 1er janvier 2022

Évolution des dénominations et des structures de la DFC

Adaptations 2021				
Avant		Après		ETP 31/12
Direction	6	Direction	6	6
Mission Gouvernance et affaires générales	9	Service Gouvernance et Appui	7	8
Mission Compétences et parcours professionnel	2	Service Gestion et Valorisation des données	4	4
Mission Partenariat	4	Mission Partenariat	4	4
Service Fonds et Financements	12	Service Régulation et Financements	12	14
Service Produits	19	Service Produits	19	19
Service Gestion	53	Service Appui à la Plateforme	53	54
Total effectifs	105		105	109

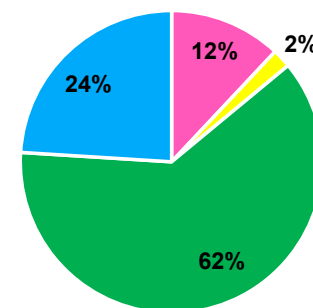
03

Evolution des effectifs de la DFC

Détail des effectifs DFC par statut

Atterrissage prévisionnel au 31/12/2021

	Effectifs
Contrats public à durée limitée	13
CDPI	2
Fonctionnaires (dt stagiaires)	68
Salariés droit privé	26
Total	109



- Contrats public durée limitée
- CDPI
- Fonctionnaires (dt stagiaires)
- Salariés droit privé

NB : Les autres ETP affectés au mandat DFC sont répartis sur les fonctions supports ou transverses. Ils ne correspondent pas à des collaborateurs affectés à temps plein sur le mandat, leur répartition par statut ne peut donc pas être détaillée.

Détail des effectifs DFC par statut

Modalités de diffusion des fiches de poste pour les recrutements 2022

Diffusion interne EP	5
Concours (IRA-RSC)	3
Diffusion externe public (BIEP/détachement)	6
Diffusion externe privé	2
Mode de pourvoi non déterminé à date	17

Evolution des effectifs de la DFC

Un PMT à 142 effectifs permanents fin 2022

Services	Fin déc. 2021	Fin déc. 2022
Direction	6	6
Gestion/Valorisation données	4	12
Gouvernance et Appui	8	10
Partenariats	4	4
Régulation et Financement	14	23
Produits	19	21
Appui à la Plateforme	54	66
Total général	109	142

Appartenance	Permanents / Intérimaires	Fin déc. 2021	Fin déc. 2022
DFC	Permanent	109	142
	Intérimaire	63	12
Total général		172	154

- Un PMT qui reste soumis aux arbitrages en cours sur la renégociation sur la COP MCF
- **Des postes à pourvoir en privilégiant l'évolution interne à la DFC, puis les mobilités au sein de l'EP**
- Une part collaborateurs permanents/intérimaires à affiner avec la normalisation pleine et entière des activités sur l'ensemble des mandats
 - Un plan de pérennisation des intérimaires au SAP à hauteur de 22 CDP entre janvier 2021 et fin 2022
 - Maintien d'un volant d'intérimaires afin de faciliter l'ajustement des effectifs aux activités générées par les plateformes

Evolution des effectifs de la DFC (suite)

Renforcement de la ligne managériale

	Positions hiérarchiques fin 2022								Total	Taux d'encadrement (y/c intrim ou presta)
	Paris				Angers					
	Resp. service	Adj. Resp. service	Resp. unité	Adj. Resp. unité	Resp. service	Adj. Resp. service	Resp. unité	Adj. Resp. unité		
Gouvernance et Appui	1					1			2	20%
Gestion/Valorisation Données		1	1		1		1		4	29%
Produits	1			1		1	2		5	16%
Appui Plateforme					1	1	3	2	7	9%
Régulation Financements			1		1	1	2		5	20%
TOTAL	2	1	2	1	3	4	8	2	23	

Les positions en vert dans le tableau sont des prévisions.

Taux d'encadrement 15%

Les adjoints aux RU sont positionnés à titre indicatif en fonction des volumes probables d'activités

- D'ici fin 2022 des besoins sur l'encadrement à hauteur 10 postes à ouvrir d'ici fin 2022 répartis sur tous les services (données en vert)
- Des recrutements sur Paris ou sur Angers, de manière à permettre au plus grand nombre la possibilité de candidater, en exploitant notamment toutes les possibilités offertes par le nouvel accord télétravail
- Un taux d'encadrement porté à 15%

Répartition des effectifs par site

Site	Fin déc. 2021	Fin déc. 2022
Angers	77	93
Paris	27	31
Non déterminé	5	18
Total général	109	142

De manière générale, l'activité des services est répartie entre Paris et Angers (sauf Appui de la Plateforme) afin de renforcer les expertises sur les deux bassins et favoriser les synergies entre métiers.

L'affectation des nouveaux collaborateurs sera fonction des profils retenus et des interactions avec les autres directions de la CDC.

Projections des recrutements jusqu'en 2023

Il s'agit à ce stade d'hypothèses liées aux négociations avec les mandants. Pour une meilleure visibilité, les projections ont été étendues à l'ensemble de la DPS qui bénéficiera de quelques recrutements supplémentaires pour réaliser les projets.

Les créations de postes seront ouverts en priorité au sein de l'EP CDC, en privilégiant le recours à l'emploi public (actuellement de 75 %).

Direction DPS	Services	Fin déc. 2021	Fin déc. 2022	Fin 2023 (hypothèses)
DFC	Direction	6	6	7
	Gestion/valorisation des données	4	12	14
	Gouvernance et Appui	8	10	11
	Partenariat	4	4	5
	Régulation et Financement	14	23	26
	<i>Intérimaires</i>	2	2	
	Produits	19	21	24
	<i>Intérimaires</i>	1	1	
	Appui à la Plateforme	54	66	76
	<i>Dont CDP</i>	13	23	
<i>Intérimaires (*)</i>	60	9		
Sous -total DFC (permanents)		109	142	163
<i>Intérimaires</i>		63	12	
DSC	centre de contacts, appui	36	36	40
	<i>Dont CDP</i>	5	5	
	<i>Intérimaires</i>	11	11	
SG DPS	CG, juridique, risque	6	6	8
DES	études, modélisation	3	3	3
DFI	comptabilité et finances	3	3	4
Communication		1	1	1
Total général (permanents)		158	191	218
<i>Intérimaires</i>		74	23	30

(*) dont 46 intérimaires DIF Elus en 2021



04

**Analyse d'impacts des
adaptations de la DFC**

Impacts des adaptations de la DFC

Sur les postes actuels

- **A date, aucune modification des conditions de travail ni aucune perte de rémunération pour :**
 - Les responsables de service et leurs adjoints pour les missions qui évoluent en service, car positionnés comme tels aujourd'hui.
 - Les collaborateurs faisant l'objet d'une modification rattachement hiérarchique N+1 (pas de changement ni de filière, ni d'activités, aucune évolution de leur poste de travail). Au 30 décembre 2021, cela concerne 18 collaborateurs :
 - 2 collaborateurs de l'unité Reporting (rattachement au service Gestion et valorisation des données),
 - 4 assistantes de l'unité Gestion POSF12 (rattachement direct au RS),
 - 6 collaborateurs qui font des actes de gestion réaffectés à la bonne unité dédiée au sein du service Appui de la Plateforme
 - 4 collaborateurs qui traitent des litiges seront réaffectés à la bonne unité dédiée au sein du service Appui de la Platefor
 - 2 collaborateurs qui, à leur demande, passent du métier Litiges au métier Paiement.
 - Les mêmes N+1 précités conservent leur positionnement actuel.
- **Les fiches de poste seront actualisées pour les collaborateurs dont les activités évoluent (Cf. point 5)**
- **Plan de pérennisation des intérimaires en fonction de la normalisation des activités : proposition de CDP long puis cdi public selon les règles EP (3 ans interim + CDP en continu)**

Impacts des adaptations de la DFC

Sur les postes futurs

- Application des accords de l'EP (recrutement, mobilité interne, politique de rémunération, télétravail, etc.)
- Déclinaison du plan d'accompagnement pour tout nouvel arrivant (Cf. point suivant)

Pas de risques identifiés à ce stade.

Deux points de suivi :

- Études en cours sur les locaux parisien et angevin : besoin d'espaces supplémentaires prenant en compte mesures d'optimisation résultant de l'accord télétravail, positionnement des prestataires, volumes d'intérimaires.
- Adéquation des effectifs sur la base de « capacité à faire » sur les services Appui à la Plateforme et Régulation et Financement qui font l'objet de négociation avec l'Etat.

The background features a light blue gradient. A large teal shape is positioned on the left side, overlapping a pink shape that extends from the teal shape towards the right. The teal shape is a rectangle with its top-right corner cut off by a diagonal line. The pink shape is a larger rectangle with its top-right corner also cut off by a diagonal line, parallel to the teal shape's cut-off corner.

05

Plan d'accompagnement

Plan d'accompagnement pour l'adaptation de la DFC

A court terme

- **Communication et information aux personnels DFC**

- Séminaire 7/8 septembre CODIR élargi : travail sur les objectifs stratégiques, modes de fonctionnement dans une DFC grandissante, renforcement de la cohésion des équipes
- Information aux personnels sur les grandes orientations du projet d'organisation réalisée le 8 novembre dernier
- Communication aux personnels après le CUEP du 15 décembre

- **Elaboration des fiches de poste**

- Prioritairement pour le rattachement des unités reporting et Litiges (BDE réservées/même positionnement dans la nouvelle organisation), ou en cas d'évolution des périmètres des activités des collaborateurs en poste
- Au fil de l'eau pour les créations de poste

Plan d'accompagnement pour l'adaptation de la DFC

A court terme (suite)

- **Dispositif d'accompagnement au changement**

- Un dispositif d'accompagnement est mis en place dès la phase de montée en charge de la DFC :
 - Accompagnement en proximité par les équipes RH Paris et Angers selon les cas
 - Des entretiens individuels seront menés à l'initiative du Service RH pour les collaborateurs dont les rattachements évoluent
 - Entretiens avec les RH de proximité à la demande, et notamment en cas de souhait de mobilité

- **Déclinaison d'un plan de formation en 3 volets pour tous les collaborateurs travaillant sur le champ de la FP**

- Formations générales aux métiers de la FP
- Formations spécifiques à certains métiers/domaines
- Parcours « partage de pratiques »

Plan d'accompagnement pour l'adaptation de la DFC

A moyen terme

- **Rencontre de la direction avec les cadres**
 - 1 fois par an – échange avec tous les cadres à des fins prospectives (perspectives, logique d'accompagnement, identification des potentiels/appétences, etc.), rapport d'étonnement pour les nouveaux collaborateurs.

- **Revues des personnels**
 - En lien avec les RH : mise à jour des revues précédentes (identifier les parcours professionnels, anticiper les besoins d'accompagnement aux concours, besoins en formation, etc.).
 - Réalisées tout au long de 2021, se prolongeront en 2022 => comité carrière pour faire la synthèse des travaux, partager les données, parfaire les plans d'action.



06

Calendrier

Calendrier

Nouvelle organisation effective au 1^{er} janvier 2022

caissedesdepots.fr

