

Ajustement d'organisation du Service Affiliés Direction de la gestion - DPSAP

CSSCTLA du 08 avril 2021 et CLUA du 14 avril 2021



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

Sommaire

- 01** Le contexte et les enjeux
- 02** Les objectifs des évolutions envisagées
- 03** Création d'une unité Méthode et Process
- 04** L'unité « Appui Expertise Projets » devient l'unité « Appui Outils Métier »
- 05** L'unité «Appui Qualité et documentation» devient l'unité «Contrôle Qualité et Assistance opérationnelle»
- 06** Organigramme cible
- 07** Impacts Ressources Humaines
- 08** Fiche risques
- 09** Impacts Immobilier
- 10** Avis des instances



01

Le contexte et les enjeux

Le contexte et les enjeux

- ❑ Les équipes du service Affiliés ont du faire face depuis 2 ans à une activité transformée, sous le double effet :
 - d'une augmentation importante de la volumétrie : +30% de demandes de retraite entre 2018 et 2020 (217.000 demandes en 2018, 281.000 en 2020).
 - de l'impact de la DUR sur la structure des flux de demandes de retraite, qui a eu pour effet de diminuer le nombre de demandes traitées automatiquement par les CICAS (i.e. CICAS vert) et ainsi d'amplifier l'augmentation de la volumétrie à traiter par les collaborateurs.

- ❑ Dans les prochaines années, le service Affiliés devra faire face aux 2 enjeux suivants :
 - Accélérer la mise en place d'outils et de nouveaux processus permettant **d'absorber l'augmentation de la volumétrie** à venir ces prochaines années : 273.400 demandes attendues en 2021, 353.200 en 2026 ;
 - **Mettre en œuvre les projets de place** et leurs impacts dans les process de gestion, avec notamment en 2022 la mise en place du RGCU et la dématérialisation des échanges avec les clients ;

- ❑ Dans le cadre des évolutions de la Direction de la gestion, il s'agit également de prendre en compte la **nomination du responsable du service Affiliés, adjoint au Directeur de la gestion**

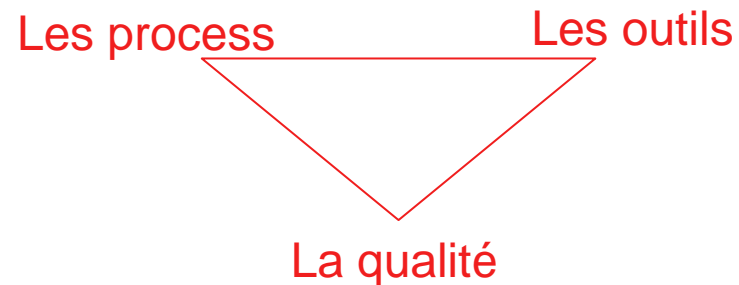


02

Les objectifs des évolutions envisagées

Les objectifs des évolutions envisagées

- ❑ Les évolutions proposées consistent à renforcer les équipes d'assistance du service Affiliés afin :
 - d'améliorer l'accompagnement des équipes en charge de la production, avec la mise en place d'un pilotage renforcée ;
 - tout en étant en capacité de participer activement aux projets, notamment SI, internes ou externes ;
 - et de déployer de nouveaux processus dans le cadre de l'absorption de la volumétrie à venir.
- ❑ Ces évolutions organisationnelles portent sur les 3 dimensions suivantes du métier :



- ⇒ L'objectif de ces évolutions est ainsi de permettre au service Affiliés d'absorber l'augmentation de la volumétrie en lui permettant de mieux agir sur **les process** et **les outils** sans perdre en **qualité** de production :
- 1. en créant l'unité méthode et process (**les process**) ;
 - 2. en renforçant l'unité « appui outils métier » (**les outils**);
 - 3. en maintenant l'unité « contrôle qualité et assistance opérationnelle » (**la qualité**).

03

Création d'une unité «Méthode et Process»

1. Création d'une unité « Méthode et Process »

- Le processus de liquidation des dossiers de retraite est de plus en plus diversifié et en pleine évolution, notamment pour être en interaction directe avec les affiliés.
 - Le processus d'envoi des liasses papier avec la numérisation au retour des pièces justificatives perdure.
 - Le processus Cicas qui représente désormais 32% du volume est maintenu mais l'Agirc-Arrco prévoit de le faire évoluer pour numériser les documents avant et après le rendez-vous physique avec le client (projet ALICE).
 - Le processus DUR (demande unique de retraite) - qui représente désormais 55-60% du volume - doit être complété par des évolutions dans SARA pour échanger de manière dématérialisée avec l'affilié afin d'avoir un process client complètement digitalisé de A à Z.

- Sous l'effet des projets de place, les régimes et organismes échangent de plus en plus en interconnectant leurs systèmes d'information via des webservice (avec les services fiscaux par exemple, RGCU à venir).
 - Nos systèmes et process seront donc en constante évolution ces prochaines années, nécessitant la gestion au quotidien des impacts inévitables sur les traitements informatiques et sur les procédures de traitement des dossiers.

1. Création d'une unité « Méthode et Process »

- ❑ L'objectif est de reconnaître, d'installer et de consolider cette activité de suivi et de pilotage des process dans l'organisation du service, en créant une unité dont la mission sera de :
 - définir et faire évoluer les différents process ;
 - piloter en transversal la mise en œuvre des évolutions et surveiller leur cohérence ;
 - proposer des solutions pour les optimiser ;
 - piloter le partenariat Cicas ;
 - élaborer les indicateurs pour suivre l'efficacité des process

1. Création d'une unité « Méthode et Process »

=> **Création de l'unité Méthode et Process composée de 5 collaborateurs :**

- un responsable d'unité
- un assistant métier process
- un chef de projet
- un assistant en charge du suivi du partenariat Cicas
- un assistant pilotage

Le responsable d'unité est également adjoint au responsable du service. Il ne dispose pas de la responsabilité hiérarchique sur les autres responsables d'unité. Seul le responsable de service a autorité hiérarchique sur l'ensemble des autres responsables d'unité.

L'assistant en charge du suivi du partenariat Cicas garde la même activité et le même rôle au sein du service et vis-à-vis du réseau des Cicas. Seul change son rattachement hiérarchique,

L'assistant en charge du pilotage et l'élaboration des indicateurs de pilotage garde la même activité. Seul son rattachement hiérarchique change.

Le poste d'assistant métier process et le poste de chef de projet sont créés afin d'analyser et piloter les évolutions de process.

04

**L'unité «Expertise Projets» devient l'unité
«Appui Outils Métier»**

2. L'unité «Appui Expertise Projets» devient l'unité «Appui Outils Métier»

□ L'objectif est de renforcer cette unité au regard de la hausse d'activité, liée au nombre de projets importants à venir, à piloter et à mettre en œuvre :

- Evolutions à venir des systèmes Client, messagerie sécurisée,...
- Evolution de SARA visant à mettre en place un espace d'échanges interactifs avec les affiliés
- Impact projet Alice Agirc-Arrco (dématérialisation de la phase de constitution du dossier de demande de retraite dans le réseau Cicas)
- Participation à la mise en place du RGCU (bascule prévue en 2022)
- Travaux sur la fiabilisation des comptes retraite (bascule dans RGCU et préparation de la réforme des retraites) et suivi des évolutions em@j

⇒ Création d'un poste de chef de projet pour piloter les projets impactant plusieurs applications : ajout d'un poste supplémentaire à l'équipe déjà constituée de 4 assistants qui gardent la même activité et le même rattachement

⇒ L'unité est composée de 6 collaborateurs :

- un responsable d'unité
- 4 assistants
- un chef de projet

2. L'unité «Appui Expertise Projets» se recentre sur le pilotage des projets et évolutions des SI

- ❑ L'activité du groupe PA est une activité de gestion consistant principalement à traiter les anomalies de paiement et corriger des liquidations nécessitant une intervention par forçage dans OCAPI. Cette activité nécessite un haut niveau d'expertise dans l'analyse des dossiers et génère également des contacts avec les affiliés impactés par ces régularisations,
 - ❑ L'objectif est de maintenir cette activité spécifique à organisation inchangée tout en les rapprochant des unités de production afin de :
 - maintenir une cohérence avec les priorités de traitement appliquées par les unités de production
 - faciliter les échanges avec les gestionnaires des groupes de liquidation pour qu'ils finalisent ensemble les liquidations/révisions et la communication avec les clients
 - favoriser l'entraide par les autres groupes de liquidation pour aider ce groupe à faire face aux pics d'activité (entraide mise en place avec PAG270 début 2021 sur les dossiers élus) et ainsi créer une communauté de gestionnaires des autres unités prête à apporter du renfort ponctuel
 - être managé par un responsable d'unité dédié à 100% aux activités de production, responsable d'unité en charge de la coordination avec les autres responsables des unités de production
- ⇒ L'activité, la composition, la structure, le fonctionnement et les modalités de pilotage du groupe ne changent pas, seul le rattachement hiérarchique est modifié, rattachement hiérarchique à l'unité PAG250

05

L'unité « Appui Qualité et documentation devient l'unité «Contrôle Qualité et Assistance Opérationnelle»

3. L'unité «Appui Qualité et documentation» devient l'unité «Contrôle Qualité et Assistance Opérationnelle»

- ❑ Les missions de l'unité Appui Qualité et documentation ne changent pas :
 - Formalisation des procédures de gestion et pilotage de la documentation opérationnelle
 - Interlocuteur privilégié du service juridique
 - Définition et pilotage des plans de contrôle de l'activité qui devront évoluer avec l'évolution des process
 - Assistance individuelle et collective des gestionnaires
 - Pilotage des actions de formation

- ❑ La structure de l'unité ne change pas et reste toujours composée d'un responsable d'unité et d'assistants, seul le nom de l'unité change

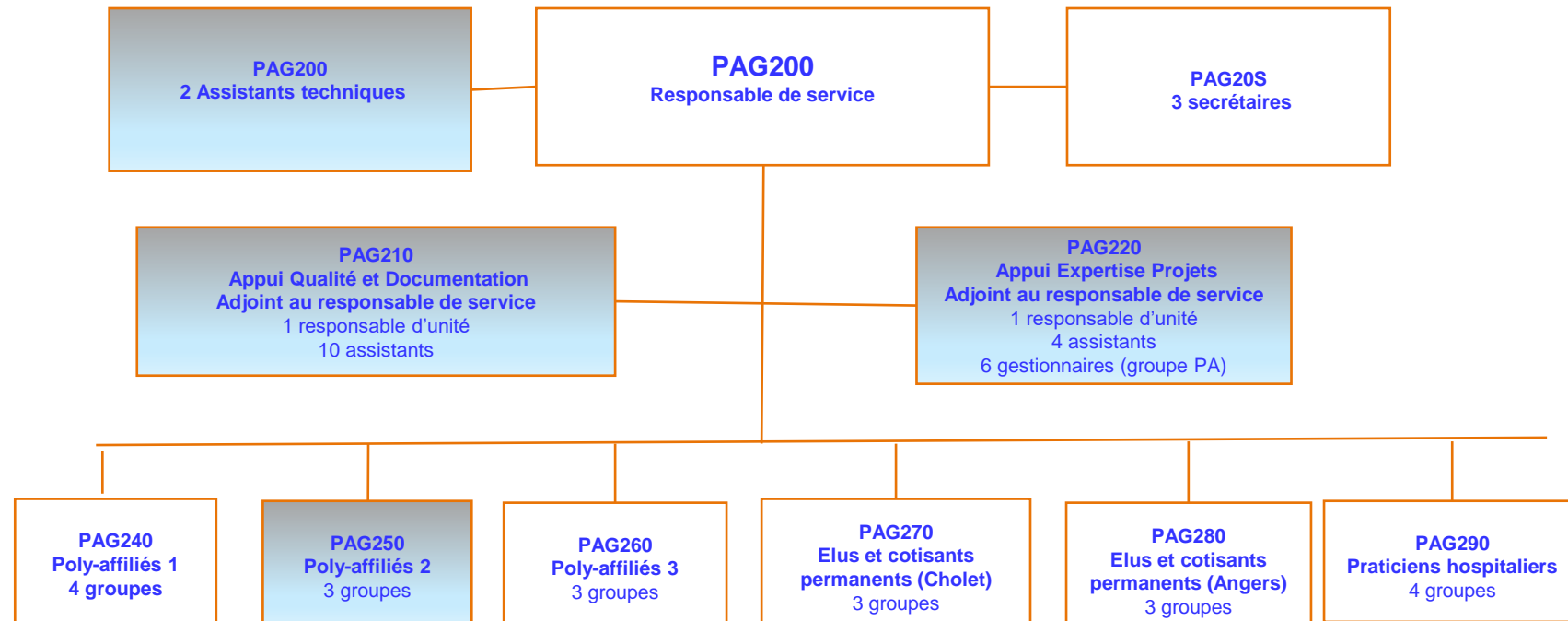


06

Organigramme cible

Organigramme du Service Affiliés

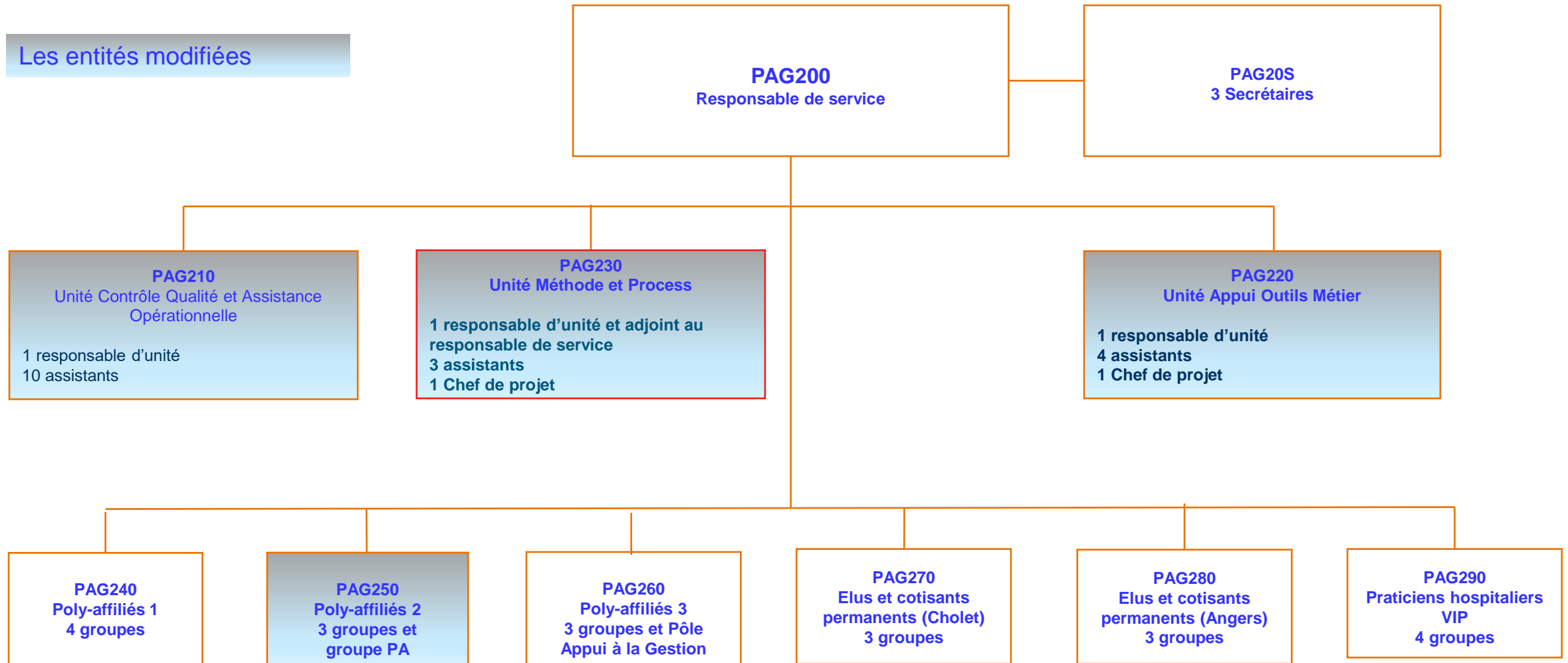
Avant



Les entités impactées

Organigramme cible du service Affiliés

Les entités modifiées



Service Affiliés PAG210

Avant

PAG210
Appui Qualité et Documentation
Adjoint au responsable de service
1 responsable d'unité
10 assistants

Après

PAG210
Unité Contrôle Qualité et Assistance
Opérationnelle

1 responsable d'unité
10 assistants

Aucun changement dans la composition d'unité

Aucun changement dans les missions de l'unité

Seul le nom de l'unité change et le titre d'adjoint au responsable de service est supprimé

Service Affiliés PAG220

Avant

PAG220
Appui Expertise Projets
Adjoint au responsable de service
1 responsable d'unité
4 assistants
6 gestionnaires (groupe PA)

Après

PAG220
Unité Appui Outils Métier
1 responsable d'unité
4 assistants
1 Chef de projet

Changement du nom de l'unité

Suppression du titre de adjoint au responsable de service

Création poste de chef de projet

Transfert du groupe des PA de PAG220 à PAG250

Service Affiliés PAG230

Avant

Après

PAG230
Unité Méthode et Process

1 responsable d'unité et adjoint au responsable de service
3 assistants
1 Chef de projet

Création d'une nouvelle unité

Le responsable d'unité est adjoint au responsable de service

Rattachement de l'assistant CICAS et l'assistant pilotage, aujourd'hui directement rattaché au responsable de service

Création d'un poste d'assistant

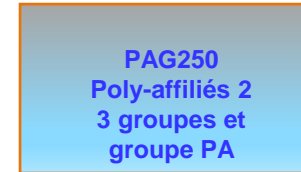
Création d'un poste de chef de projet

Service Affiliés PAG250

Avant



Après



Rattachement du groupe des PA à l'unité PAG250

Passage d'une unité de 3 groupes à 4 groupes : 1 groupe PA et 3 groupes de liquidation

07

**Impacts Ressources Humaines et
accompagnement du changement**

Impacts Ressources Humaines

□ Pour les collaborateurs du service Affiliés, les évolutions du service Affiliés génèrent les impacts suivants :

- Remplacement suite au départ en mobilité du responsable d'unité de l'unité Appui Outil Métier
- Création d'un poste de responsable de l'unité Méthode et Process (transformation d'un poste de gestionnaire)
- Mobilité du responsable de l'unité Appui Qualité et Documentation vers le poste de responsable de l'unité Méthode et Process tout en gardant son rôle d'adjoint au responsable de service
- Mobilité des 2 assistants techniques du service vers l'unité Méthode et Process
- Création d'un poste d'assistant dans l'unité Méthode et Process (transformation d'un poste de gestionnaire)
- Création d'un poste de chef de projet process dans l'unité Méthode et Process (transformation d'un poste de gestionnaire)
- Modification du rattachement hiérarchique des 6 gestionnaires du groupe PAG221 pour rattachement à l'unité PAG250
- Création d'un poste de chef de projet dans l'unité Appui Outils Métier (transformation d'un poste de gestionnaire)

□ Modalités d'ouverture des postes :

- Responsable unité Méthode et Process : BDE réservée
- Responsable de l'unité Contrôle Qualité et Assistance Opérationnelle : BDE ouverte (fiche de poste à diffuser)
- Assistant et Chef de projet dans l'unité Méthode et Process : BDE ouvertes (fiches de poste à diffuser)
- Chef de projet dans l'unité Appui Outils Métier : BDE ouverte (en cours de recrutement)
- Responsable de l'unité Appui Outil Métier : BDE ouverte (recrutement acté, arrivée le 3 mai 2021)

Accompagnement au changement

□ Information des collaborateurs :

- Les collaborateurs directement concernés, assistants Cicas et assistant pilotage, et rattachés au responsable de service qui vont changer d'affectation ont été informés du projet de réorganisation dans le cadre des EPA.
- Dans l'attente du recrutement du responsable de l'unité Appui Outils Métier, le groupe des PA est rattaché par intérim au responsable de l'unité PAG250.
- 3 réunions d'information sur ce projet ont été organisées deuxième quinzaine du mois de mars, une réunion avec les assistants de l'unité PAG210, une autre avec les assistants de l'unité PAG220 et une 3^{ème} réunion avec le groupe PAG221.

□ Accompagnement des collaborateurs

- Les personnes qui prendront les nouveaux postes, assistant et chef de projet Méthode et Process et chef de projet Appui Outils Métier, suivront un parcours de formation lors de leur arrivée. Il sera adapté, personnalisé et planifié en fonction de leurs parcours et expérience professionnelle et comportera si besoin une formation au cycle de base retraite complété d'immersions dans les groupes, une formation à la conduite de projet.

08

Fiche Risques

Risques identifiés

- ❑ Vu que pour les collaborateurs, ni leurs activités, ni leurs modalités d'exécution ne sont modifiées et que seuls les rattachements hiérarchiques sont modifiés, le niveau de risque est jugé faible.



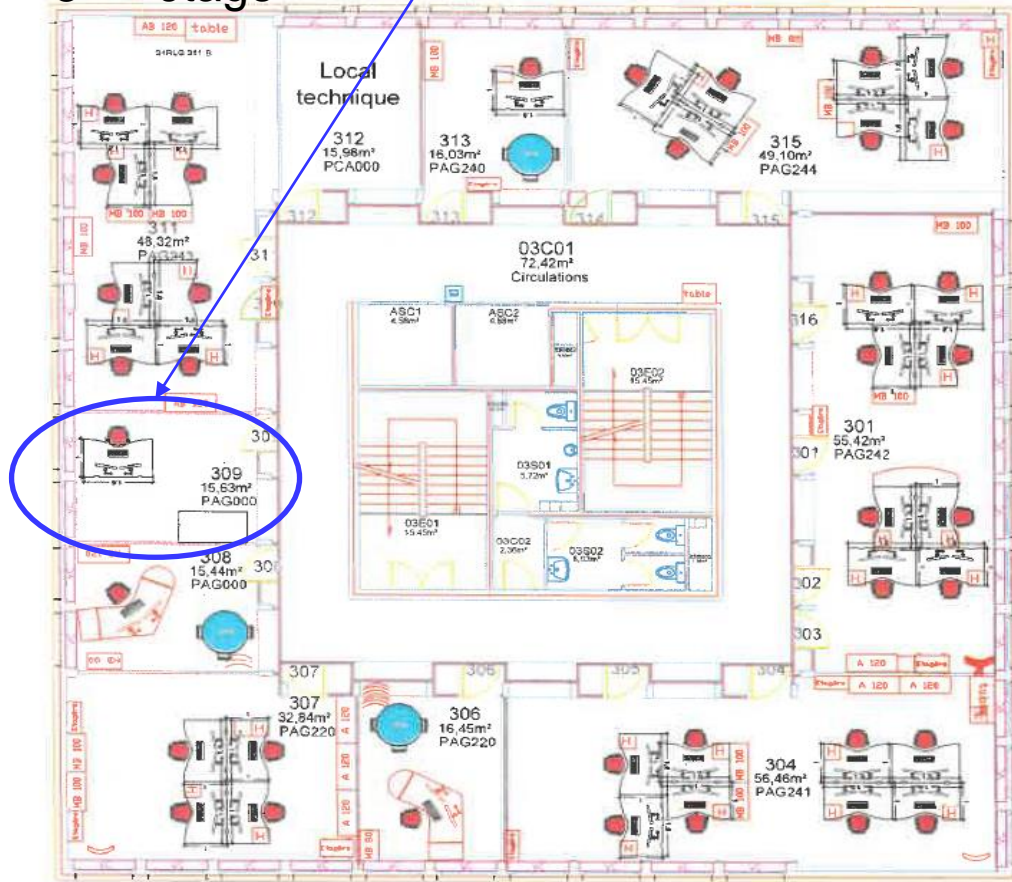
09

Impacts Immobilier

Nouvelle unité PAG230 : Méthode et Process

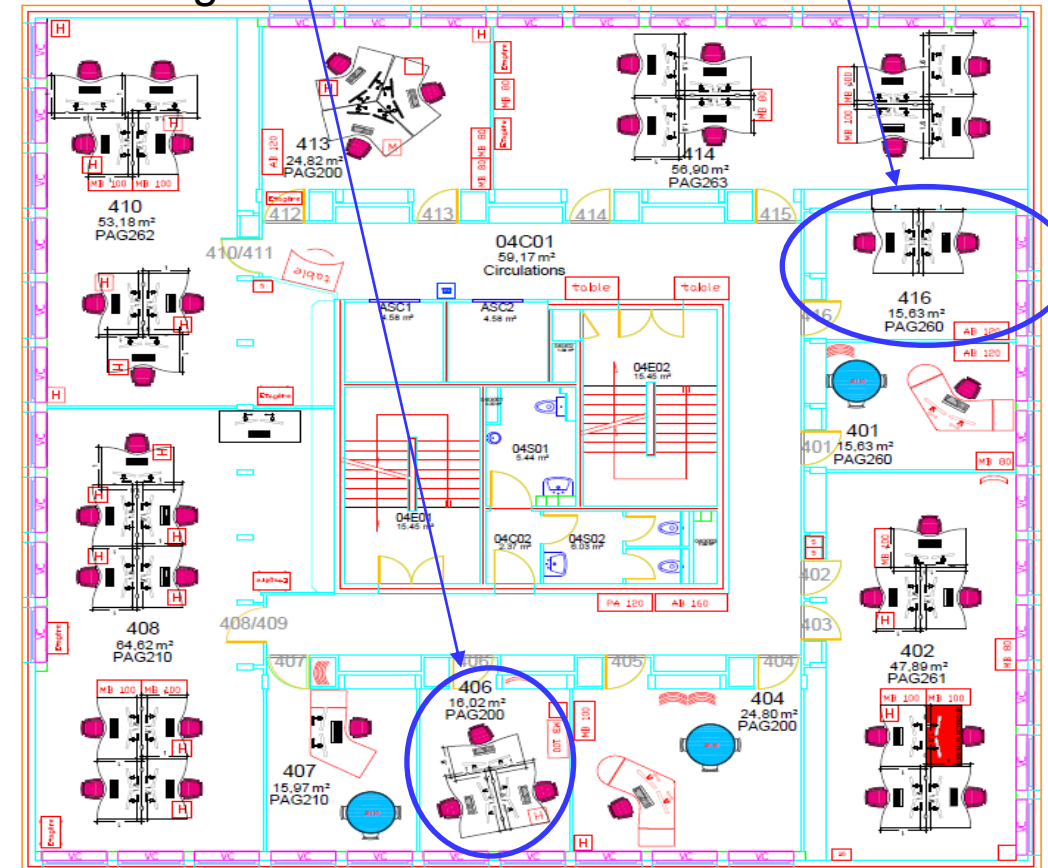
Bureau du nouvel assistant et
du chef de projet

3^{ème} étage



Bureau des 2 assistants (Cicas
et pilotage)
(pas de changement)

4^{ème} étage



Bureau du responsable d'unité

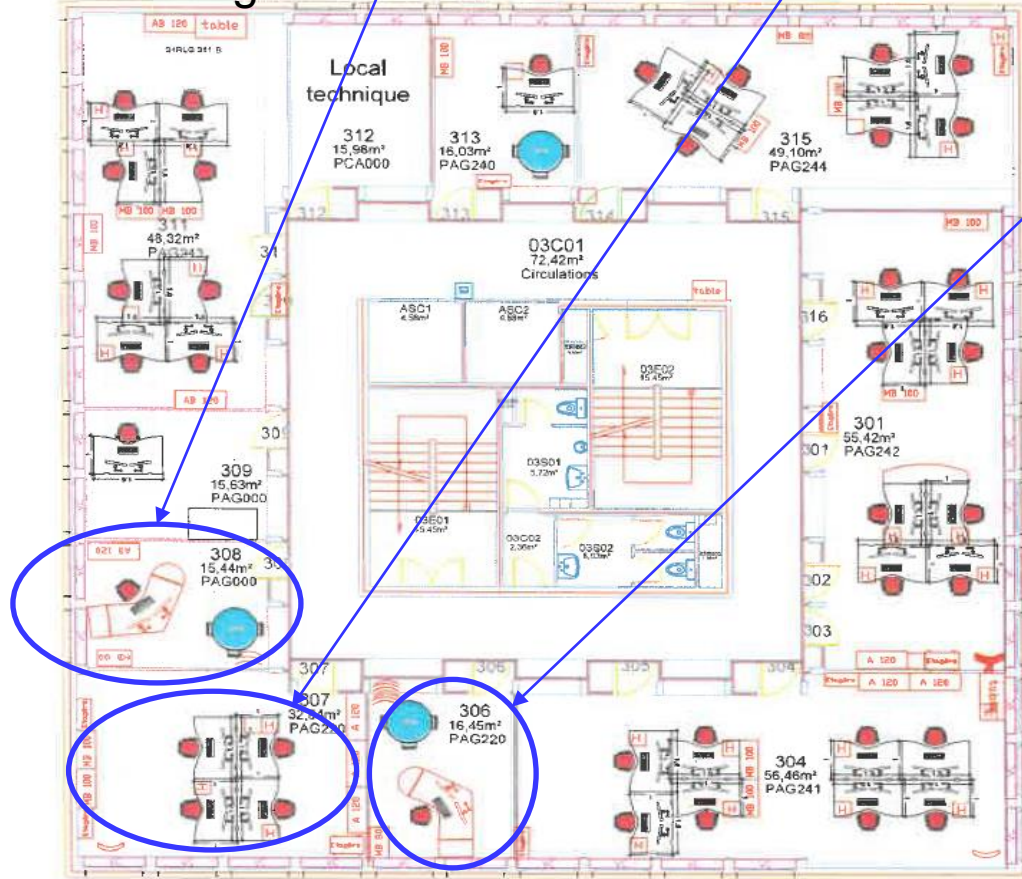
Unité PAG220 : Appui Outils Métier

Bureau du chef de projet
(poste créé)

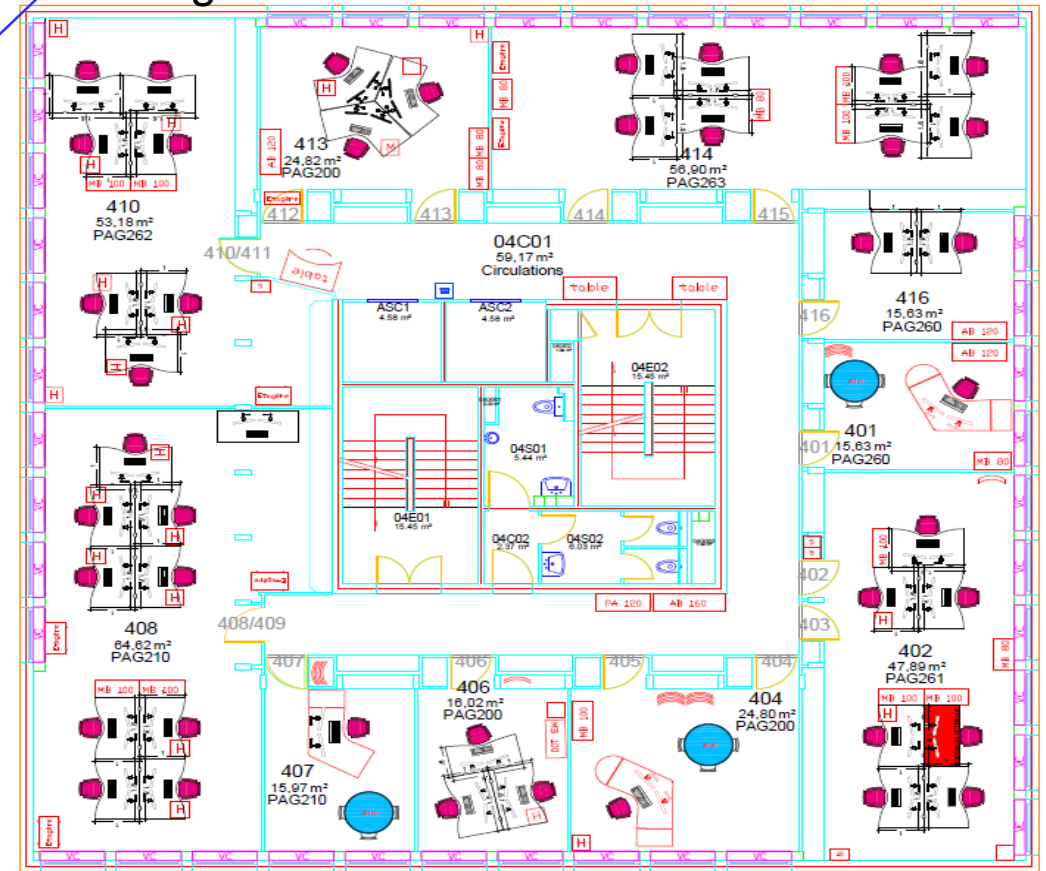
Bureau des 4 assistants
(pas de changement)

Bureau du responsable d'unité
(pas de changement)

3^{ème} étage



4^{ème} étage

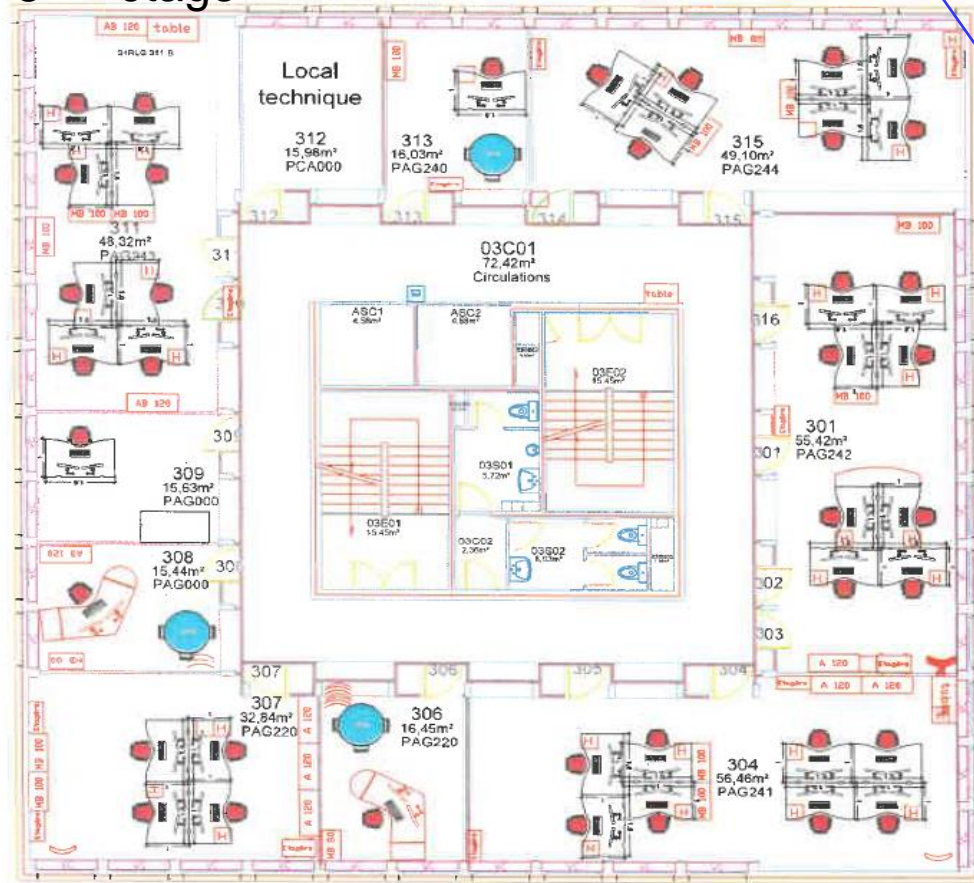


Unité PAG210 : Appui Contrôle Qualité et Assistance Opérationnelle

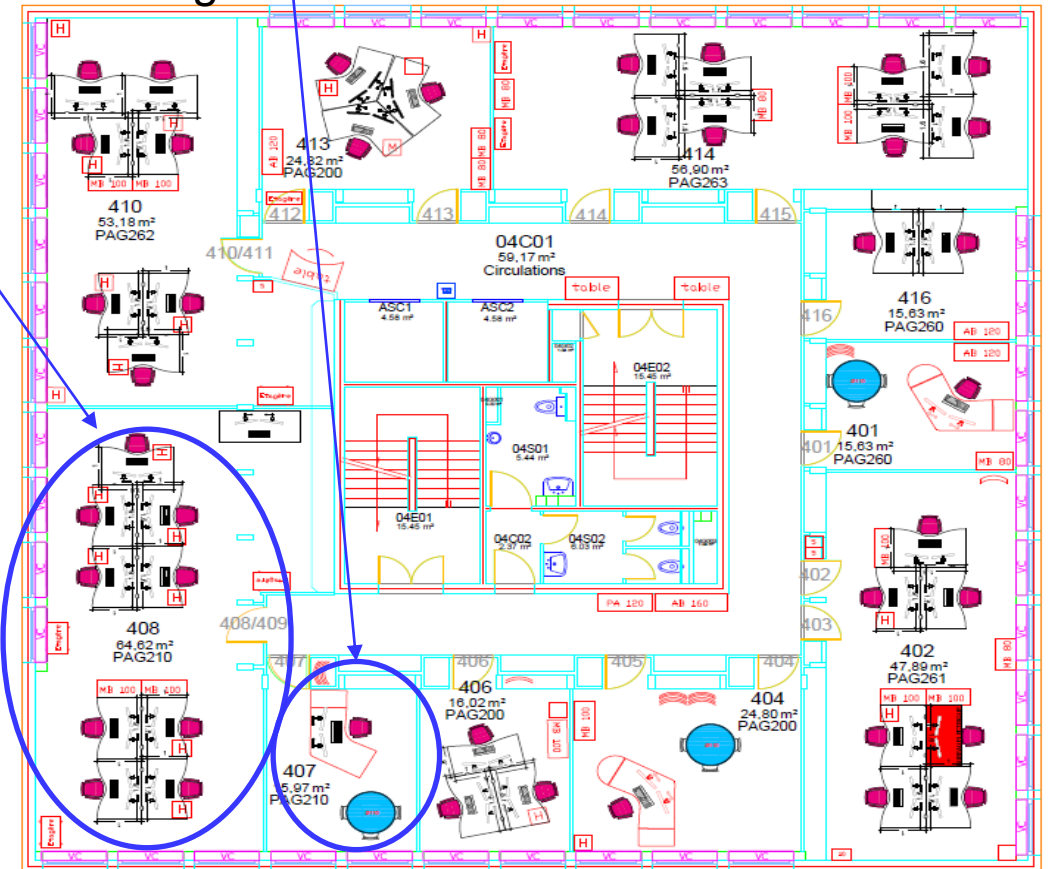
Bureau des assistants
(pas de changement)

Bureau du responsable d'unité
(pas de changement)

3^{ème} étage



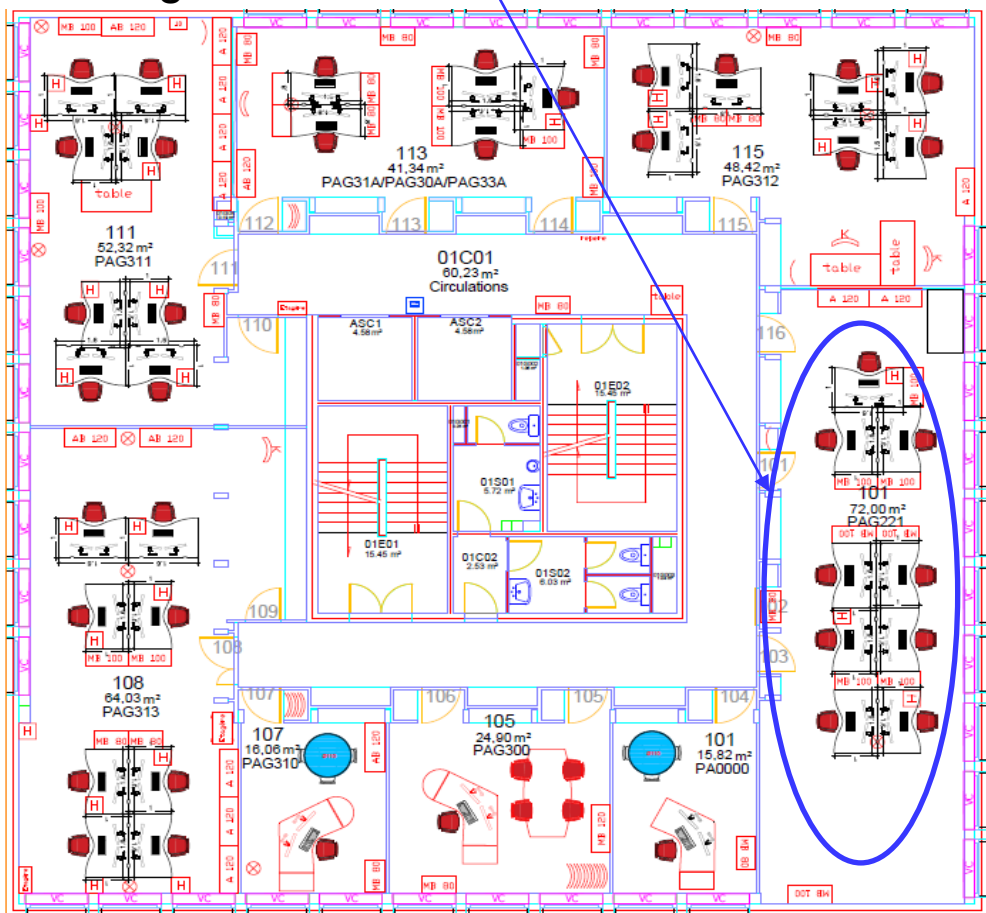
4^{ème} étage



Unité PAG250 : Poly-Affiliés 2

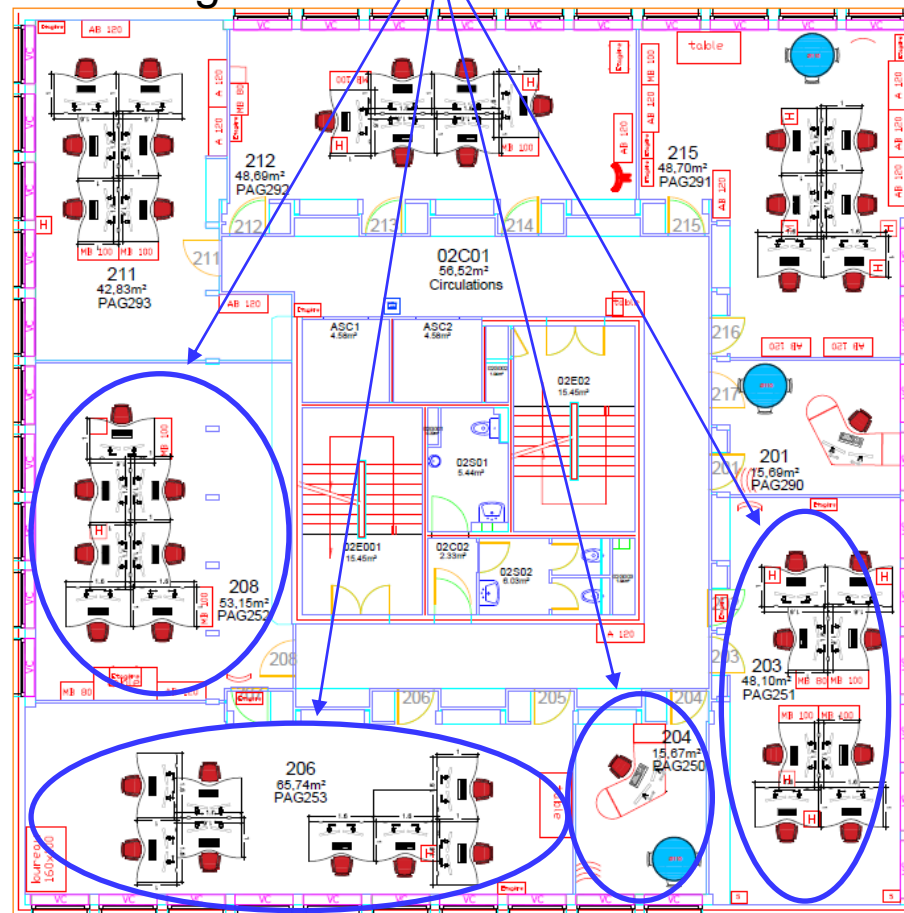
Bureau du groupe PA
(pas de changement)

1er étage



Bureaux unité PAG250
(pas de changement)

2ème étage



AVENUE JEANNE D'ARC

10

Avis des instances

Avis des instances

*L'avis des membres du CSSCTLA et du CLUA est attendu sur le projet présenté,
pour une mise en œuvre au 3 mai 2021*

[🐦](#) | [in](#) | [📺](#) | [f](#)