

PEP's Programme Employeurs Publics

Mutualisation des activités Employeurs entre les sites d'Angers et de Bordeaux

Comité Santé Sécurité et Conditions de Travail d'Angers – 14 janvier 2021
Comité Local Unique d'Angers – 21 janvier 2021



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

Sommaire



01	PEP's rappel du contexte et des objectifs	3	05	Formation, accompagnement au changement et communication	22
02	Périmètres des activités employeurs concernées et projet d'évolution	7	06	Les impacts	27
03	Un déploiement adapté aux activités	12	07	Avis demandé	32
04	Projet de planning	20	08	Annexes	34

01

PEP's : rappel du contexte, des objectifs et de l'organisation

Contexte



- Un portail de services en ligne (e-services) incontournable pour les employeurs publics, datant de 2005, vieillissant et technologiquement obsolète
- Une organisation des services par régime/fond géré
- L'exigence d'accompagner les employeurs publics dans les transformations de processus dans le cadre des projets inter régimes (offre multi régimes vers les agents via le Portail Commun Inter régimes) et des évolutions réglementaires (DSN des employeurs de la fonction publique) en lien avec le GIP UR et le GIP MDS.
- Le projet de réforme des retraites avec pour cible un régime universel de retraite :
 - ✓ La nécessité pour la CDC de se démarquer
 - ✓ L'ambition de la CDC d'être l'opérateur de référence des régimes de retraite publics
 - ✓ Des processus de gestion et la culture des équipes à aligner pour servir cette ambition

Le Programme PEP's



- Lancement à l'été 2019 du programme PEP's avec un double objectif :
 - Rénover et enrichir le portail de services en ligne
 - Adapter les processus et, le cas échéant, les organisations des deux établissements de la DRS dédiés aux employeurs pour renforcer la transversalité et mettre en place l'interlocuteur unique pour les employeurs
- Un programme organisé en 9 chantiers : 6 chantiers lancés avec chacun un pilote identifié
 - 2 chantiers numériques : refonte de la plateforme et exploitation des data
 - 5 chantiers processus : immatriculation, recouvrement, alimentation des comptes, mise à jour des comptes et liquidation
 - 2 chantiers transversaux : relation employeurs et communication
- Une gouvernance spécifique
 - Une structure de coordination avec des compétences métiers et SI
 - Un pilotage rapproché, à la semaine, avec une comitologie simplifiée et des circuits courts de décision

Les chantiers PEP's

Pilotage

C1 → Plateforme
et nouveaux
produits

*Chantiers 1 et 2 orientés
Numérique*

C2 → Stratégie
Data

C3 → L'entrée
dans les régimes

C4 →
L'alimentation
des CIR

C5 → La gestion
des CIR

C6 → Le
recouvrement
des cotisations

C7 → La
liquidation

Chantiers Métiers 3 à 8

C8 → L'accompagnement des employeurs

C9 → Plan de communication du programme

02

**Périmètre des activités employeurs
concernées et projet d'évolution**

Périmètre des activités concernées par le projet

Les activités des services Employeurs d'Angers et de Bordeaux concernées par le projet de mutualisation sont les suivantes :

- **Les activités dites socles** : recouvrement des cotisations et traitement des déclarations employeurs jusqu'à l'alimentation des CIR concernant la majorité des collaborateurs des services employeurs
- **Les activités dites spécifiques** : immatriculation des employeurs et recouvrement des cotisations rétroactives Cnracl concernant un faible nombre de collaborateurs

La mutualisation de ces activités induit des adaptations de la gestion des contacts Employeurs par les centres de contact d'Angers et de Bordeaux.

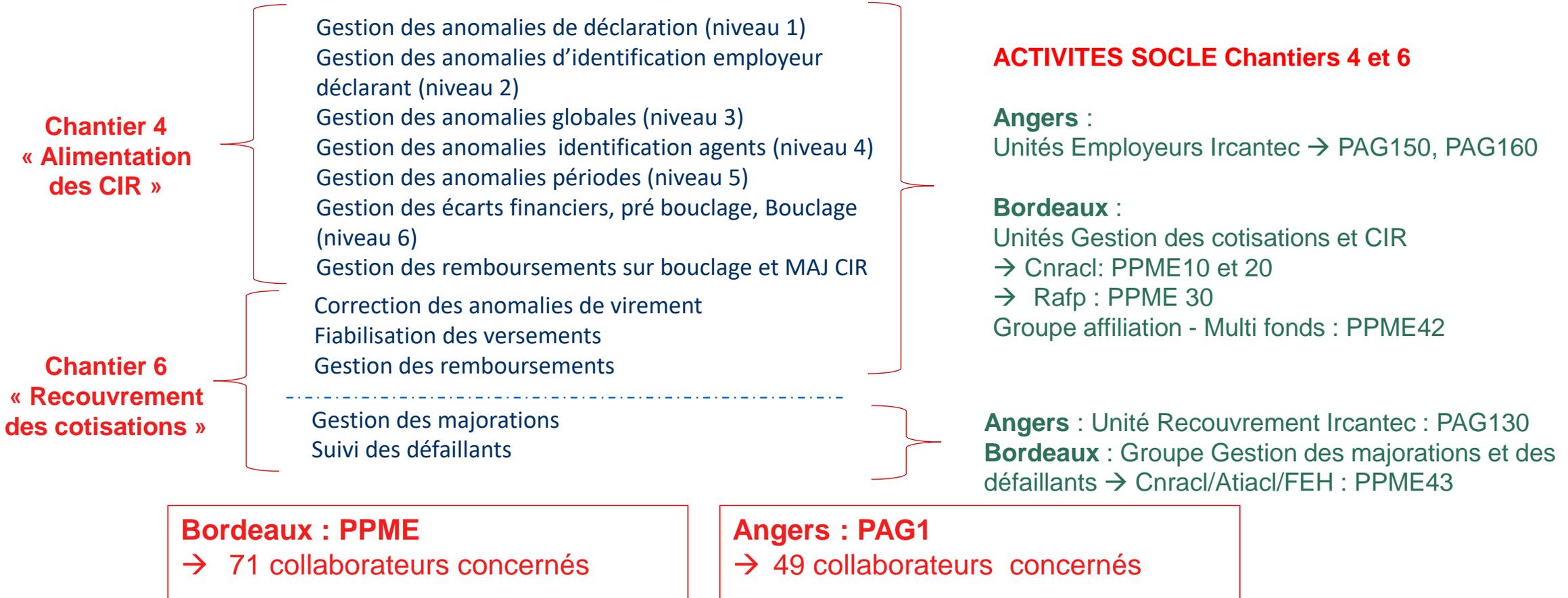
Les activités suivantes sont exclues du projet de mutualisation :

- Les stagiaires invalides (Bordeaux – Cnracl)
- La fiabilisation de la base Affiliés (Bordeaux – Cnracl)
- Les transferts entre régimes (Angers- Ircantec)
- Le recouvrement auprès des assurés actifs et retraités (Angers-Ircantec)
- Le pilotage (Angers-Bordeaux)

Les régimes concernés sont à ce stade : la Cnracl, le RAFP et l'Ircantec. L'opportunité d'intégrer d'autres régimes dans le périmètre mutualisé sera étudiée ultérieurement.

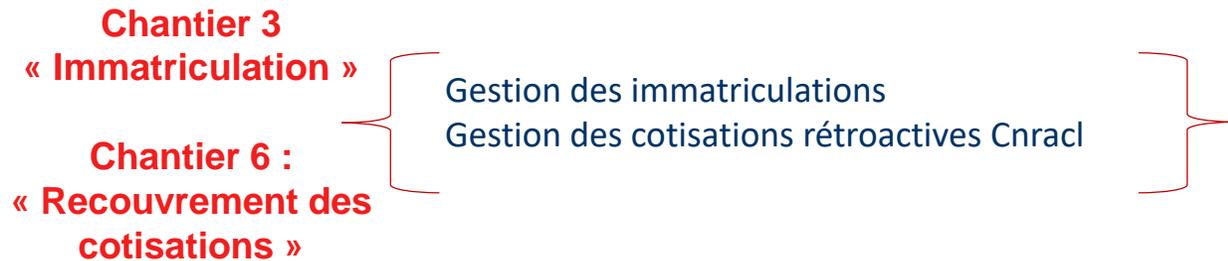
Périmètre des activités Socle

Socle : Activités communes entre les services employeurs Angers Bordeaux



Périmètre des activités Spécifiques

Spécifique : par nature et limitées en volume et en nombre de collaborateurs



Bordeaux : PPME

→ 9 collaborateurs concernés

Angers : PAG1

→ 7 collaborateurs concernés

Projet d'évolution

Le projet d'évolution est le suivant :

- **Pour les activités socles : Mutualiser, pour les 3 régimes, les activités socles en relation avec les employeurs :**
 - Le service employeurs d'Angers gèrera sur un portefeuille d'employeurs défini l'ensemble des interactions employeurs sur le périmètre des 3 régimes : Cnracl, Rafp et Ircantec
 - Le service employeurs de Bordeaux gèrera sur un portefeuille d'employeurs défini l'ensemble des interactions employeurs sur le périmètre des 3 régimes : Cnracl, Rafp et Ircantec
- **Pour les activités spécifiques : Regrouper sur un seul site chacune des 2 activités spécifiques en lien avec les employeurs :**
 - à Angers : la gestion des cotisations rétroactives Cnracl
 - à Bordeaux : la gestion des immatriculations des employeurs
- **En parallèle, mettre en place un point de contact unique pour les employeurs**

03

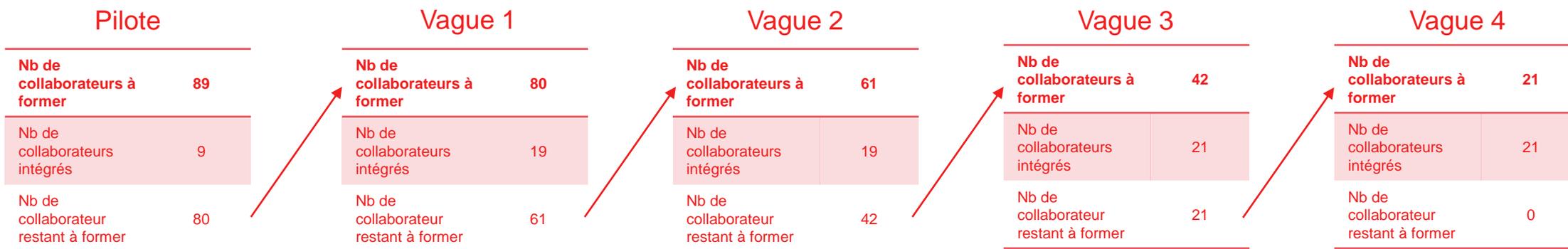
Un déploiement adapté aux activités

1. Activités Socles – Un déploiement progressif

- **Mettre en place, à partir de Mars 2021, un groupe Pilote de 8 gestionnaires sur un portefeuille déterminé d'employeurs ayant déjà migré en DSN.**
- **Généraliser le déploiement en 4 vagues successives pour couvrir l'ensemble des gestionnaires d'ici à fin 2021 afin d'être prêt pour la dernière échéance de migration des employeurs publics en DSN fixée par décret en Janvier 2022.**
- **Les avantages identifiés sont les suivants :**
 - Montée en compétences et en charge progressive et maîtrisée
 - Dispositif initial limité en nombre de collaborateurs et dédié au pilote, permettant ainsi d'éviter les impacts forts sur l'ensemble de l'organisation
 - Dispositif initial permettant de lancer une synergie Angers/Bordeaux
 - Dispositif "apprenant" permettant de mieux organiser le déploiement
 - Permet de se laisser plus de temps pour adapter l'outillage SI
 - Risque limité et maîtrisé vis-à-vis des objectifs fixés dans les COG des régimes

1. Activités Socles – Un déploiement progressif

Mars 2021		Mai 2021		Juin 2021		Septembre 2021		Novembre 2021	
Régime	Nombre de collaborateurs intégrés								
IRC	4	IRC	6	IRC	7	IRC	8	IRC	8
CNR	2	CNR	6	CNR	8	CNR	9	CNR	9
RAF	2	RAF	3	RAF	4	RAF	4	RAF	4
Multi fonds Affil	1	Multi fonds Affil	4	Multi fonds Affil	0	Multi fonds Affil	0	Multi fonds Affil	0



Ce dispositif de déploiement concerne :

- 33 gestionnaires des unités Employeurs à Angers (PAG 150 et PAG 160)
- 56 gestionnaires des unités Gestion des cotisations et CIR (PPME 10/20/30) et du groupe Affiliation (PPME 42) à Bordeaux .

1. Activités Socle – Gestion des majorations et des employeurs défaillants



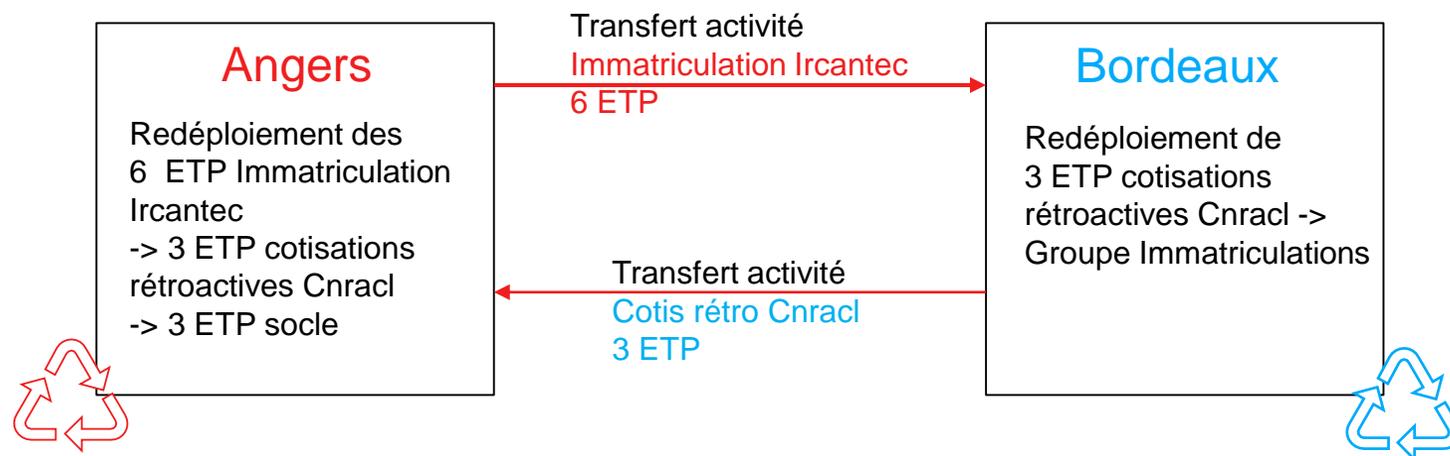
- Ces activités sont assurées par des équipes dédiées à Angers et à Bordeaux.
- Elles concernent les employeurs qui rencontrent des difficultés dans le versement des cotisations sociales au titre des régimes gérés par la DRS.
- Une doctrine commune DRS relative à la gestion des employeurs défaillants est en cours d'élaboration sans remettre en cause les spécificités des régimes gérés.
- L'objectif complémentaire est d'assurer cette gestion sur le périmètre des employeurs concernés dans une vision multi régimes avec une répartition à définir entre les équipes à Angers et à Bordeaux.

2. Activités Spécifiques – Un transfert concomitant en Mars 2021

- **Transférer à Bordeaux les activités relatives aux Immatriculations réalisées à Angers en Mars 2021**
 - La revue des processus existants à Angers et à Bordeaux sur le périmètre des fonds gérés à la DRS a été réalisée par les collaborateurs des métiers et de la filière SI depuis septembre 2019 pour concevoir le nouveau service de demande d'immatriculation tous régimes sur la plateforme PEP's : l'ensemble des parcours sera livré d'ici fin janvier 2021.
 - Le processus évoluera en 2021 avec l'apport de nouvelles fonctionnalités notamment la possibilité d'accès à PEP's pour les utilisateurs de Net Entreprises.
 - Des groupes de travail sont engagés avec les collaborateurs depuis novembre pour cartographier les activités propres à l'Ircantec, établir les modalités du transfert en vue du déploiement de cette activité auprès de l'équipe bordelaise.
- **Transférer la gestion des cotisations rétroactives Cnracl de Bordeaux à Angers en Mars 2021**
 - Des groupes de travail entre les équipes d'Angers et de Bordeaux sont engagés depuis novembre et ont permis de partager la connaissance du processus et des évolutions attendues avec le déploiement de l'application GC2.
- **Les avantages identifiés sont les suivants :**
 - Ces activités concernent un nombre très limité de collaborateurs
 - Prise en compte spécifique de ces activités avec des modalités de calendrier décorrélées de la mutualisation des activités socle

2. Activités spécifiques – Un transfert concomitant en Mars 2021

- Les transferts d'activités entre les sites sont réalisés à moyens constants. Il est prévu un rééquilibrage global via la répartition géographique des employeurs entre les sites sur les activités socles.
- L'activité Immatriculation à Bordeaux sera renforcée par les postes actuellement affectés à la gestion des cotisations rétroactives Cnracl. Son dimensionnement cible tiendra compte des effets de la mutualisation et des optimisations liées au déploiement du service dans PEP's.
- Il n'y a pas de baisse des moyens à prévoir à Angers : les moyens non mobilisés sur les cotisations rétroactives (3 ETP) seront redéployés au niveau du service employeur.



3. Organisation et gestion des contacts des employeurs



En parallèle des évolutions prévues sur le périmètre des services employeurs à Angers et Bordeaux (Immatriculation, recouvrement des cotisations, gestion des déclarations...), l'organisation de la gestion des contacts devra être adaptée quels que soient les vecteurs (téléphone, formulaires de contacts, courrier).

Une première orientation : simplifier les démarches des employeurs, sans impact sur les modalités de prise en charge des contacts de 1^{er} niveau entre les établissements d'Angers (Ircantec) et de Bordeaux (CNRACL et RAFP) :

- en instaurant un numéro unique (tous régimes), plus précisément en élargissant le périmètre des questions traitées via le numéro PEP's qui a été mis en place en juin
- en faisant converger progressivement les formulaires de contact existants par régime dans une vision multi régimes,

Ces évolutions impliquent :

- *de restructurer le routage des appels et des courriels **en fonction des motifs et des régimes** afin qu'ils soient pris en charge par les chargés d'accueil, et/ou les groupes gestionnaires concernés à Angers et à Bordeaux,*
- *d'informer les employeurs, de mettre à jour les sites de l'évolution des modalités de contacts.*

Une seconde étape visera à faire évoluer les modalités de prise en charge des contacts de 1^{er} niveau entre les sites d'Angers et de Bordeaux permettant d'apporter une réponse de 1^{er} niveau tous régimes. Cette étape s'inscrit dans la cible d'organisation de la future Direction de la Stratégie Clients.

3. Organisation et gestion des contacts des employeurs



Aujourd'hui

Les contacts sont pris en charge en fonction des régimes :

- Par les centres de contacts à Angers (Ircantec) et à Bordeaux (principalement RAFP) – Serveur vocal interactif et chargés d'accueil
- Directement par les équipes gestionnaires (CNRACL) et tous régimes en niveau 2

A compter de mars 2021

Simplifier le parcours employeur en élargissant le périmètre des questions traitées via le numéro PEP's 09 70 80 93 29

Refonte des formulaires de contacts existants

Implique d'ajuster le routage des contacts en fonction des motifs : SVI, chargés d'accueil Angers, Bdx, groupes gestionnaires

A compter du 1^{er} janvier 2022

Les contacts sont pris en charges dans une vision multi-régimes en niveau 1 et 2

N° de téléphone dédiés aux employeurs par fonds
IRCANTEC : [02.41.05.25.33](tel:02.41.05.25.33)
RAFP : [02.41.05.28.28](tel:02.41.05.28.28)
CNRACL : [05 57 57 91 91](tel:05.57.57.91.91) & [38 38](tel:05.57.57.91.91)

CIBLE pour les employeurs
Numéro unique [09 70 80 93 29](tel:09.70.80.93.29)

Depuis juin 2020
Hot line PEP's : [09 70 80 93 29](tel:09.70.80.93.29)
Formulaires de contacts PEP's
Depuis juillet 2020 - Formulaire unique (CNRACL, RAFP, IRCANTEC) pour le pilote DSN

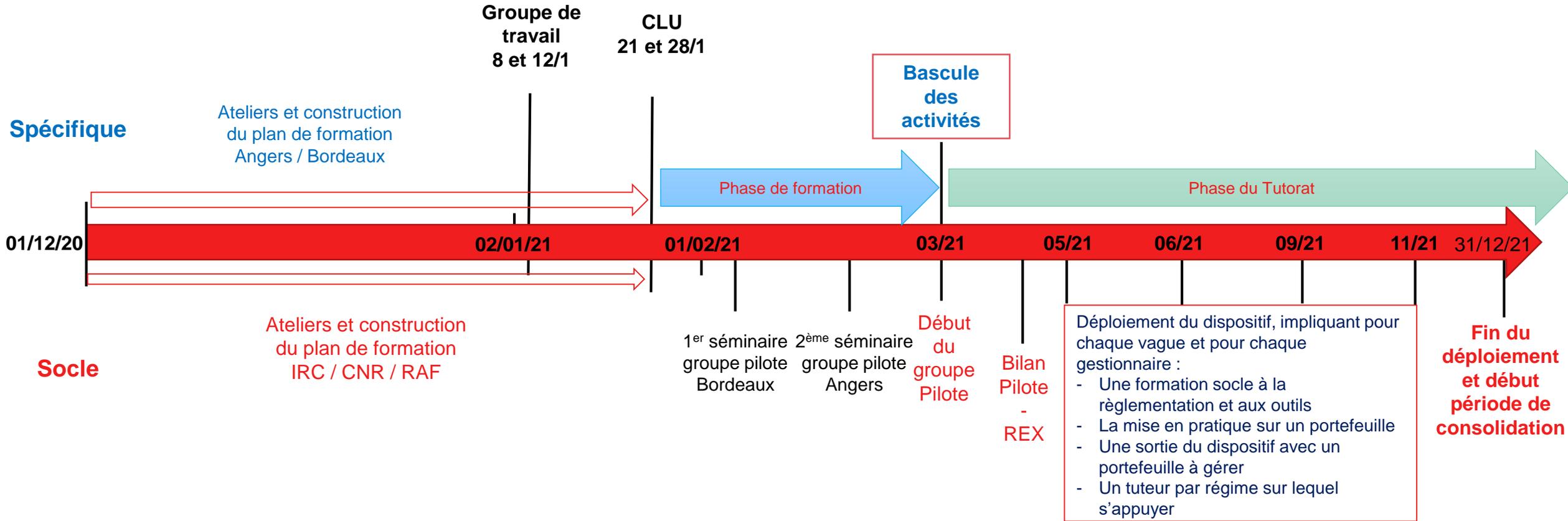
Déploiement progressif de la gestion multi régimes dans les services employeurs

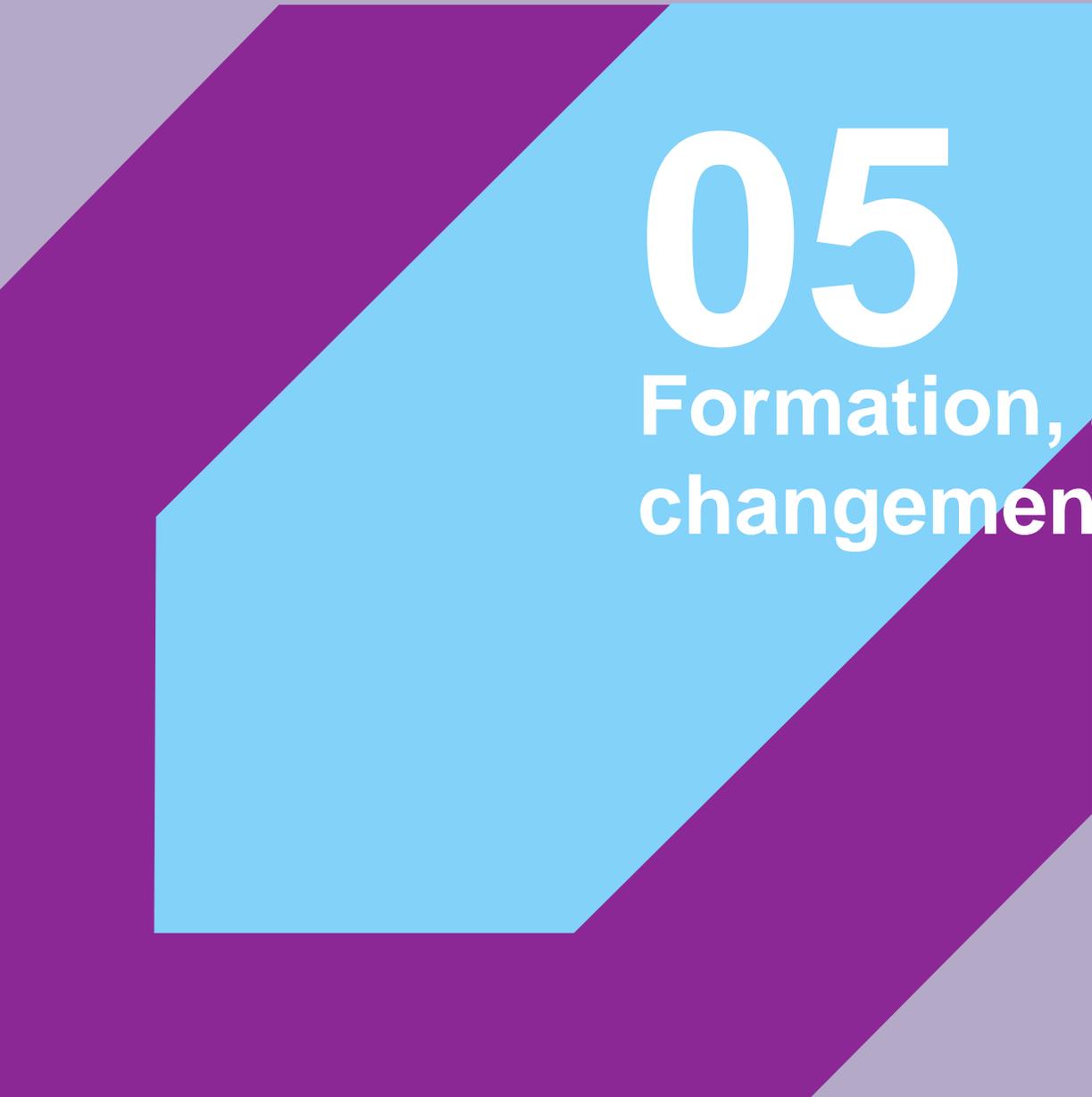
Organisation de la gestion des contacts de 1^{er} niveau tous régimes

04

Projet de planning

Projet de planning





05

**Formation, accompagnement du
changement, et communication**

Formation des collaborateurs

Le dispositif de formation est adapté aux activités

S'agissant des activités socle



- **1^{er} temps** : les gestionnaires sont formés à la réglementation des régimes qui ne sont pas dans leur périmètre, à l'environnement SI propre au régime. Les cursus existent déjà pour les nouveaux arrivants. Ils seront adaptés car les gestionnaires concernés connaissent déjà les processus. Le focus sera mis sur les spécificités des régimes.
- **2nd temps** : les gestionnaires se forment mutuellement, en immersion en traitant un portefeuille d'employeurs en groupe ; cette phase pilote doit permettre de formaliser une documentation qui sera partagée pour les vagues suivantes et lors de la phase de déploiement.

S'agissant des activités spécifiques

- Formation au processus Immatriculation – les gestionnaires à Bordeaux sont formés par un expert des spécificités Ircantec à partir de la cartographie des activités et des conditions de transferts définies.
- Formation à la gestion des cotisations rétroactives – les gestionnaires à Angers sont formés à partir des supports de formations élaborés par Bordeaux.
- L'appui entre les équipes sera organisé suite à la période de transfert afin d'assurer la correcte montée en compétence des collaborateurs sur les activités concernées.

Accompagnement du changement

Assurer la communication vers l'ensemble des agents des services Employeurs à Angers et à Bordeaux

- Des communications ont été effectuées en plénière à Angers et à Bordeaux en septembre, sont en cours et se poursuivront sur l'avancée des travaux, avec l'ensemble des équipes : points d'étapes réguliers, échanges sur les succès et difficultés rencontrées.

Mettre en place des dispositifs permettant de faciliter la transversalité entre les services employeurs d'Angers et de Bordeaux

- Création d'une communauté NEXT permettant de partager avec tous les agents, de rendre compte au fil de l'eau de l'avancée des travaux, de publier des flashes infos, de mettre à disposition la documentation à partager

Développer les moyens et outils permettant de faciliter la montée en compétence des collaborateurs en autonomie, de manière ciblée en fonction de leur besoin, en complément du dispositif de formation

- Une organisation : des groupes en trinôme multi-régimes. Application du principe d'amélioration continue en capitalisant sur l'expérience des premiers groupes
- Les outils à déployer : supports de formation, tutoriels, FAQ, Groupes teams, boîte mail d'assistance, forum et les gestionnaires ...



Accompagnement du changement

Points de rencontres avec les gestionnaires

	Chantier	Angers	Bordeaux
Septembre 2020	Enjeux du programme PEP's	Communication aux agents des services employeurs à Angers et à Bordeaux	
12/11/2020	Activités spécifiques	Atelier de travail: Immatriculation	
13/11/2020	Activités spécifiques		Atelier de travail : Cotisations rétroactives Cnracl
19/11/2020	Activités spécifiques	Atelier de travail: Immatriculation	
20/11/2020	Activités spécifiques		Atelier de travail : Cotisations rétroactives Cnracl
26/11/2020	Activités spécifiques	Présentation de l'activité Cotisations rétroactives aux gestionnaires d'Angers (distanciel)	
01/12/2020	Activités spécifiques		Atelier de travail : Cotisations rétroactives Cnracl
03/12/2020	Activités spécifiques	Finalisation des travaux Immatriculation	
04/12/2020	Activités spécifiques	Retour sur la présentation cotisations rétroactives Cnracl et échange sur les prochaines étapes	
11/12/2020	Activités spécifiques		Finalisation mise à jour des procédures Cotisations rétroactives Cnracl
À définir	Activités spécifiques	Démonstration Cotisations rétroactives Cnracl sur la base de cas de démo (distanciel)	
Fin Janvier	Projet global	Présentation à l'ensemble des collaborateurs des services employeurs d'Angers et Bordeaux	

Accompagnement du changement

Points de rencontres dialogue social

	Chantier	Angers	Bordeaux
6 octobre 2020	Enjeux du programme PEP's	Dialogue avec les organisations syndicales	
14 janvier 2021 Angers 21 Janvier 2021 Bordeaux	Présentation du projet de gestion multi sites multi-fonds	Présentation en CSSCTL	
21 janvier à Angers 28 janvier à Bordeaux	Présentation du projet de gestion multi sites multi-fonds	Avis du CLU sur le projet	



06

Les impacts

Les impacts

Ce qui change, ce qui ne change pas

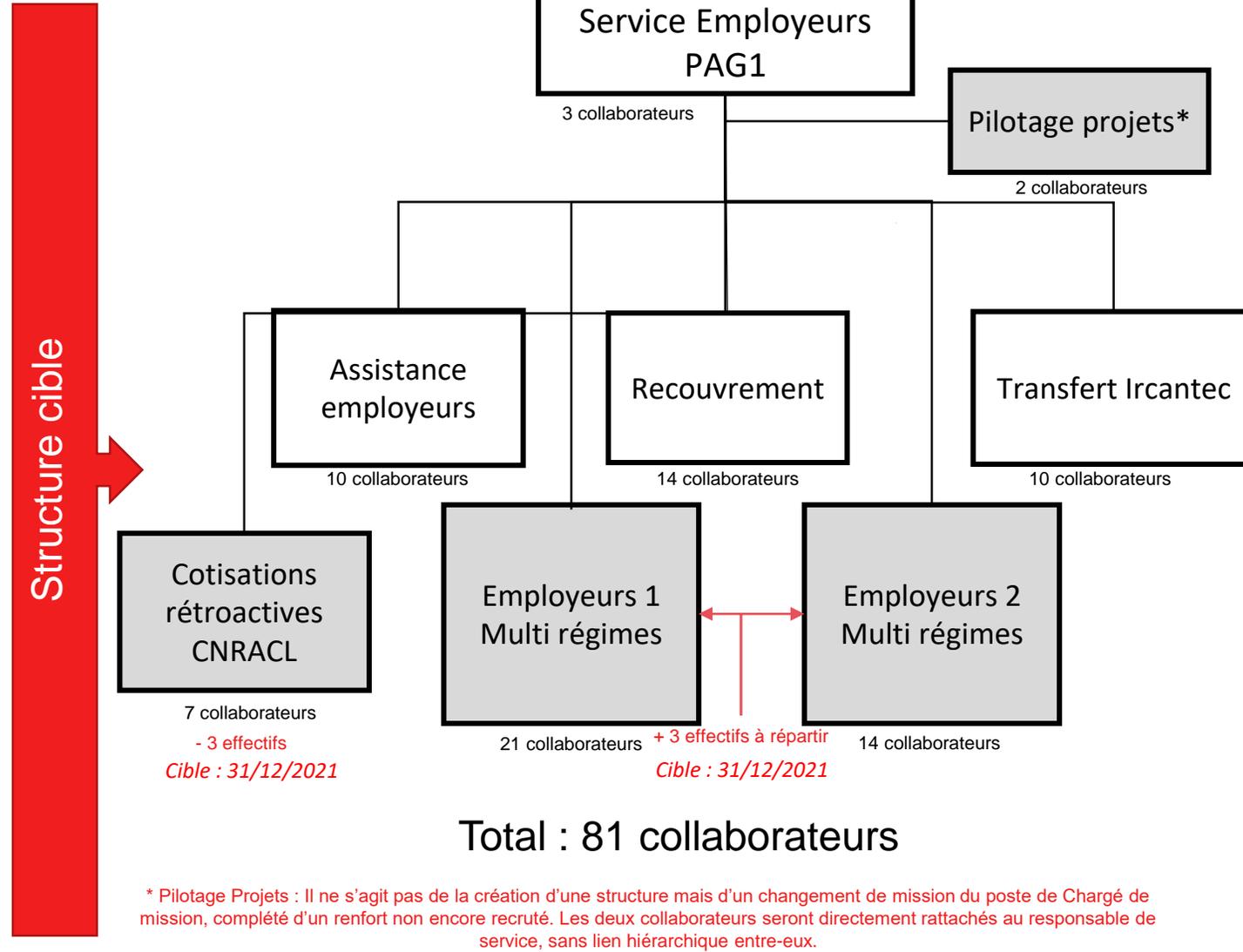
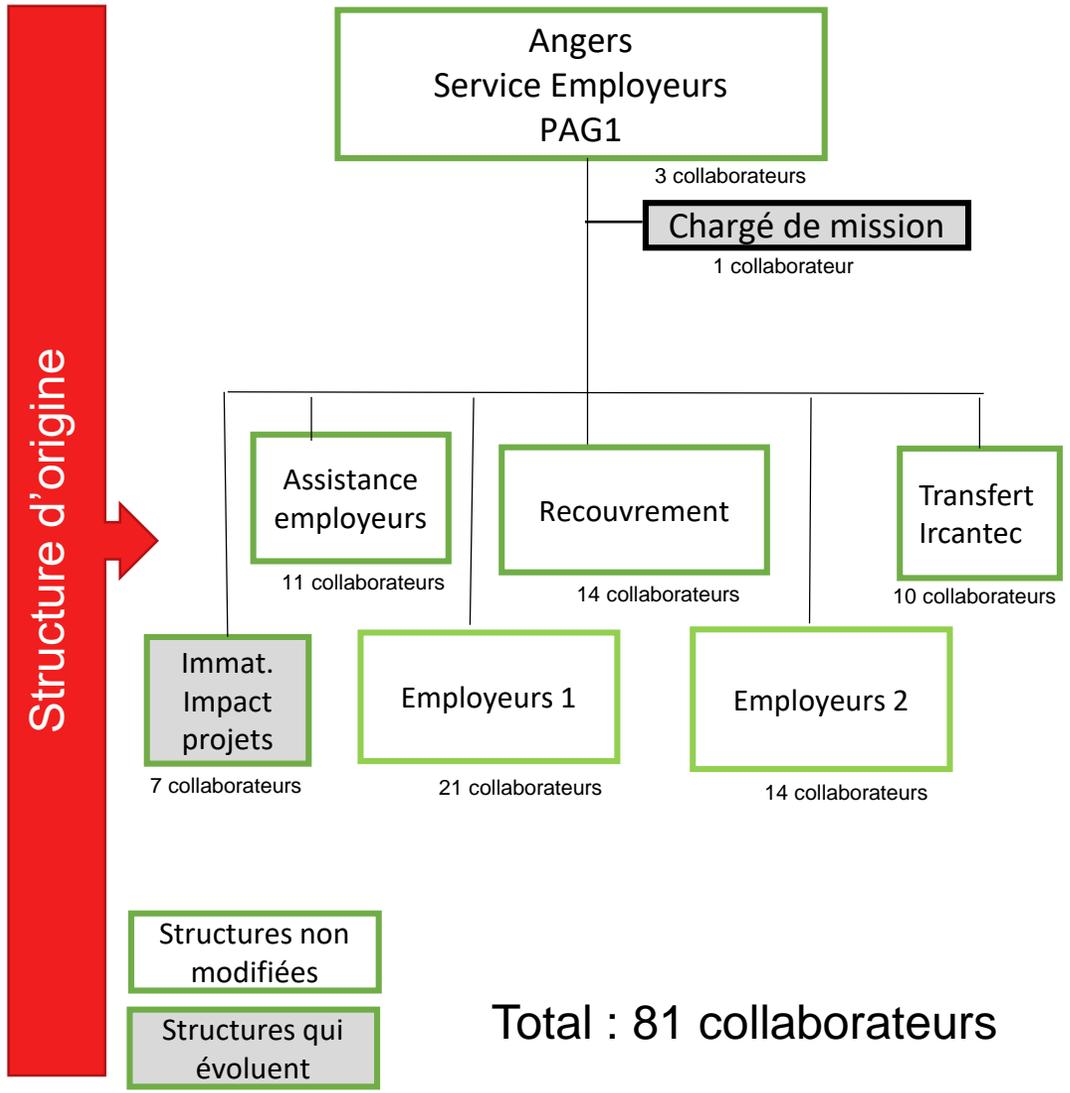
Ce qui change :

- Gestion sur Angers des fonds CNRACL et RAFFP,
- Gestion sur Bordeaux du fonds Ircantec,
- Gestion sur Angers du flux des cotisations rétroactives CNRACL,
- Gestion sur Bordeaux des immatriculations Ircantec,
- 136 collaborateurs sont impactés par le projet :
 - 6 gestionnaires changent de structure
 - 130 gestionnaires voient leur périmètre d'activités évoluer
- Le numéro unique pour les employeurs et l'organisation des contacts

Ce qui ne change pas :

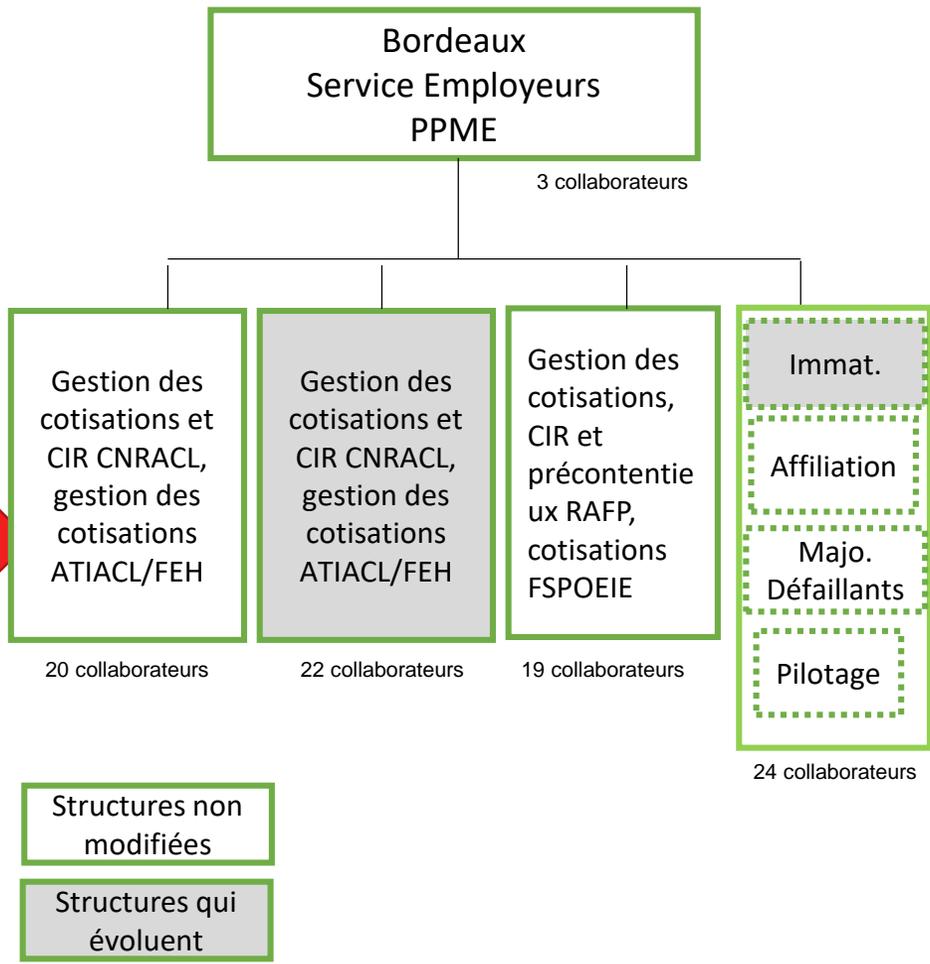
- L'organisation des structures internes aux services employeurs d'Angers et de Bordeaux
- Le rattachement hiérarchique des agents au sein de ces structures, à l'exception des 6 gestionnaires précédemment évoqués.
- Les locaux dans lesquels se trouvent les gestionnaires,
- La répartition de la gestion des contacts entre relation client et gestion.
- Les outils SI, avec l'objectif d'améliorer le parcours gestionnaire dans une vision mutli régimes

Service Employeurs Angers



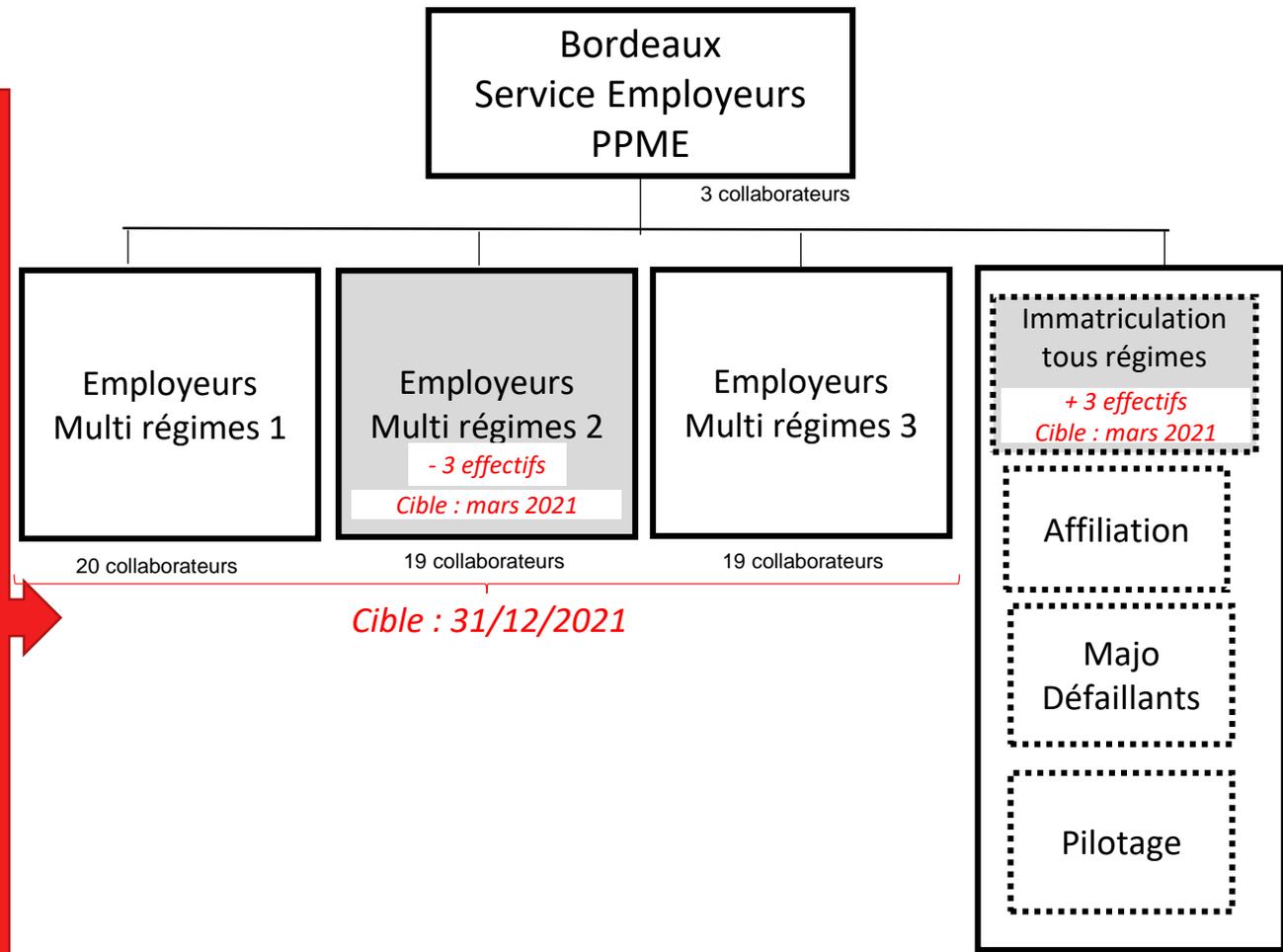
Service Employeurs Bordeaux

Structure d'origine



Total : 88 collaborateurs

Structure cible



Total : 88 collaborateurs

Synthèse du nombre de collaborateurs impactés par le projet

Site	Typologie collaborateur	Nombre de collaborateurs impactés	Dont socle	Dont spécifique	Nombre de collaborateurs non impactés	Totaux
Angers	Manager	4	3	1	3	7
	Gestionnaire	52	46	6	22	74
Bordeaux	Manager	9	8	1	2	11
	Gestionnaire	71	63	8	6	77
Totaux		136	120	16	33	169

Au total, 136 collaborateurs sur le périmètre de mutualisation

07

Avis demandé

Avis demandé

L'avis de l'instance est attendu sur les impacts, relevant de la compétence de la présente instance, du projet présenté

08

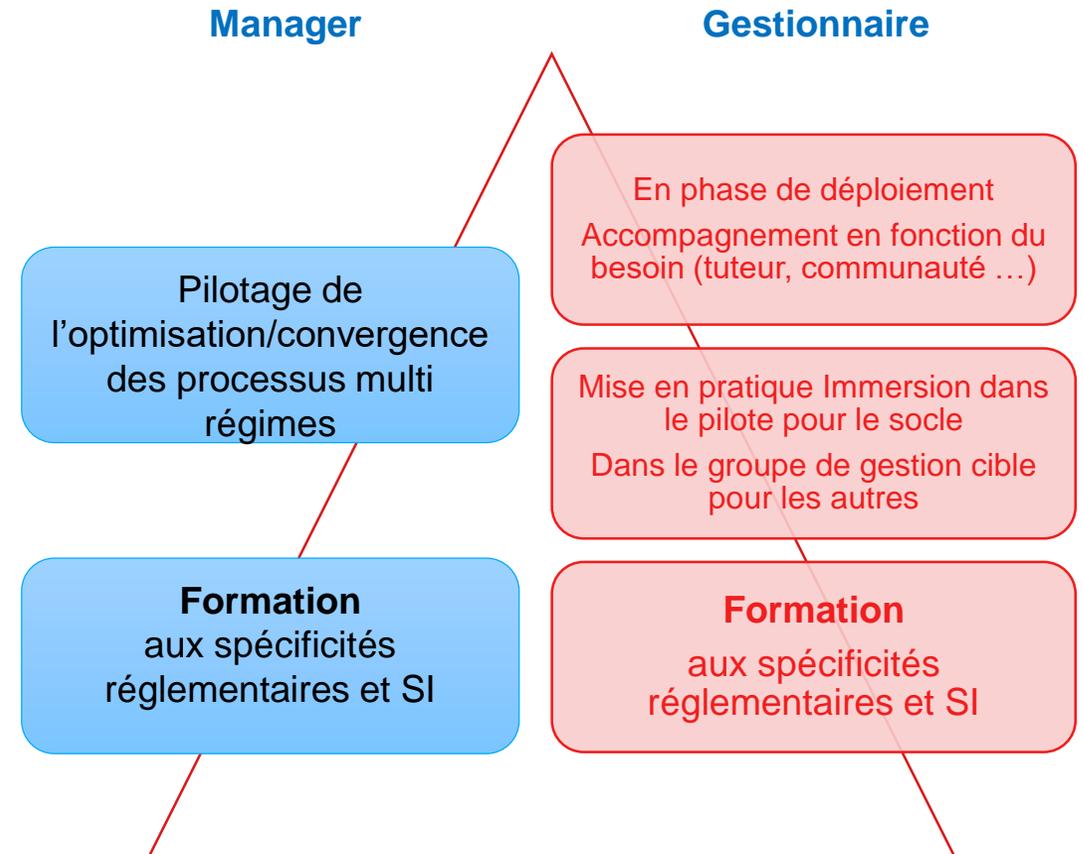
Annexes

Formations – Activités Socle, Activités Spécifiques

Principe

Typologie de collaborateur	Type de formation
Gestionnaires	Dans un premier temps une formation aux réglementations et aux outils. Ensuite, mise en pratique sur des cas concrets
Managers	Parcours de formation axé sur le pilotage et la réglementation et les enjeux de gouvernance par régime

Phases



Activités Socle – Modalités de déploiement

Recouvrement des cotisations et alimentation du CIR

Phase d'apprentissage et d'immersion	Dispositif	Pilote	Groupes suivants
	Taille du groupe	4 collaborateurs IRCANTEC 2 collaborateurs CNRACL 2 collaborateurs RAFP	Variable d'un groupe à l'autre
	Composition	Sur la base du volontariat	Choix des collaborateurs laissé aux responsables d'unités
	Rattachement administratif	Les agents restent affectés dans leur structure d'origine	
	Organisation physique	Les gestionnaires restent physiquement dans leur groupe d'origine. Un espace dédié à Angers et à Bordeaux est prévu pour l'organisation des formations et pour les périodes de mise en pratique/ d'immersion	
	Portefeuille	Portefeuille défini avec des cas simples, complexes et diversifiés pour monter en compétence	Portefeuille d'employeurs élargi en fonction de la taille du groupe
	Gestion du groupe	1- Phase de formation réglementaire et environnement SI avec des experts 2- Phase d'apprentissage entre les membres (gestion d'un employeur)	
Retour d'expérience		Passage de relais avec retour d'expérience par certains membres du groupe précédent	
Phase de déploiement (retour dans les groupes des gestionnaires formés)	Dispositif	Déploiement	
	Portefeuille	Répartition cible des employeurs sur une base géographique	
	Montée en compétence post-formation	Tutorat pendant une période de 12 mois (ou plus si besoin)	
	Gestion des contacts	Contacts employeurs à orienter dans les groupes multi régimes par zone géographique	

Activités Socle – Modalités de déploiement

Gestion des majorations et des employeurs défaillants



pep·s

plateforme employeurs publics



Composantes du scenario	Description
Rattachement administratif	Aucun changement
Gestion du groupe	Les managers pilotent la montée en compétence de leurs équipes
Organisation physique	Aucun changement
Formateurs	Formation croisée entre les groupes Angers/IRCANTEC et Bordeaux/CNRACL au titre de la gestion des majorations et des employeurs défaillants
Séquencement des formations	Les ateliers se sont déroulés en décembre et se poursuivent en janvier pour une découverte réciproque des activités entre Bordeaux et Angers. Des formations seront réalisées en février 2021
Montée en compétence post-formation	Tutorat assuré par l'équipe d'origine à compter de février 2021

Activités Spécifiques - Modalités de déploiement



Composantes du scénario	Description
Rattachement administratif	Aucun changement
Gestion du groupe	Les managers pilotent la montée en compétence de leurs équipes
Organisation physique	Aucun changement
Formateurs	Spécificités des contrats d'immatriculation IRCANTEC : formation assurée par Angers Gestion des cotisations rétroactives CNRACL : formation assurée par les collaborateurs bordelais
Séquencement des formations	Immat - processus déjà partagé lors des travaux du chantier 3 Immatriculation Cotisations rétro : une présentation de l'activité réalisée en novembre 2020 à l'équipe Des ateliers de formation à prévoir sur les 2 sites à compter de février 2021
Montée en compétence post-formation	Tutorat assuré par les sachants dans l'ancienne équipe
Gestion des contacts	Contacts employeurs à orienter vers le nouveau groupe prenant en charge l'activité

caissedesdepots.fr

