

# Lettre d'objectifs 2021

Etablissement Angers-Paris  
DRS



**Caisse  
des Dépôts**  
GROUPE

16 février 2021



## L'Etablissement Angers-Paris en 2020

- L'Etablissement Angers-Paris de la Direction des Retraites et de la Solidarité (DRS) accompagne les parcours de vie des Français en assurant, pour le compte de régimes de retraites publics et de fonds de protection sociale :
  - le calcul et la paie des pensions des retraités,
  - la gestion des comptes individuels retraite des actifs,
  - l'information des employeurs, actifs et retraités,
  - le recouvrement des cotisations des employeurs publics et de leurs agents.

Ses activités sont réparties sur 4 sites : Angers, Cholet, Paris et Metz.

- L'Etablissement Angers-Paris est organisé, au 31 décembre 2020, en 6 directions :
  - la direction de la gestion,
  - la direction « Paris Gestions »,
  - la direction de la relation client,
  - la direction de l'appui aux fonds et à la gouvernance,
  - la mission « relations institutionnelles et prospective »,
  - la direction des moyens opérationnels des sites.

- Les chiffres-clés (au 31 décembre 2020) :
  - 675 collaborateurs permanents,
  - 10 fonds gérés,
  - 281 000 demandes de liquidations Ircantec reçues,
  - 1 800 000 appels, 330 000 courriels et 40 000 courriers reçus.



## Bilan de la lettre d'objectifs 2020 Projections vers 2021

- L'évènement prépondérant de l'année 2020 est la crise de la Covid-19 et les impacts nombreux qu'elle a engendrés sur l'activité de l'Etablissement.

Dès le début de la crise sanitaire, le premier objectif a été celui de la préservation de la santé de chacun, du respect des mesures de confinement qu'elles soient gouvernementales ou exigées par l'Etablissement Public, de distanciation physique et de l'organisation du travail sur site et à distance que cela impliquait.

La question de l'équipement professionnel pour pouvoir travailler de chez soi dans des conditions acceptables a été cruciale (PC portables, écrans 24", smartphones).

Le déploiement de la softphonie à la relation client a permis de prendre en charge une large partie des appels entrants à distance depuis le domicile des conseillers.

Grâce à cela, le 29 octobre dernier, lorsqu'un nouveau confinement a été décrété, la continuité de l'ensemble des activités du site au service de nos clients a pu être assurée.

- 2020 aura, par ailleurs, été marquée :
  - par l'actualisation, au cours de sa quatrième année d'application, du plan stratégique de la DRS, #@pi 21, qui garde un cap à l'horizon 2021 ;
  - par l'engagement vers une nouvelle organisation de la DRS, Evolution 20.21, dont les contours ont été dessinés par une note d'intention de M. Yahiel en octobre puis précisés lors de différents Comités Uniques de l'Etablissement Public en novembre et décembre ;
  - par le respect de l'ensemble de nos objectifs fixés par nos COG et convention de gestion, l'exception de ceux relatifs à la relation client pour les mandants à forte volumétrie ;
  - par la création de la plateforme Mon Parcours Handicap en mai ;
  - par la collaboration de l'Etablissement à la réussite du Programme Employeurs Publics, dont le portail a été ouvert en juin (près d'un million de connexions en 2020) et au développement de Mon Compte Formation, avec une très forte expansion des contacts (environ 1,2 Millions de contacts) ;
  - par le rapprochement opérationnel du Service des Retraites de l'Etat et de la DRS, officialisé par la signature d'une convention, en novembre.

- En cohérence avec les orientations fixées au niveau de la DRS, les objectifs définis dans la lettre d'objectifs 2020 de l'Etablissement ont été liés à la mise en œuvre du plan stratégique et à l'activité de l'Etablissement.

L'annexe 1 recense ces différents états de façon précise.

Si la Covid-19 a reporté les échéances relatives à la réforme des retraites, l'Etablissement a contribué au développement de la DRS en s'inscrivant en support de la Direction du Développement, des Etudes et des Statistiques (DDES) sur les chantiers du CESE, de la CANSSM et de l'ANGDM et en consolidant la gestion du FIPHFP avec la signature d'une nouvelle COG.

L'Etablissement a également accompagné le déploiement de la réforme de la formation professionnelle et a dû faire face, sur l'aspect de la relation client, à des volumétries qui ont dépassé les prévisions.

Sur l'Ircantec,

- la « campagne » des élections municipales a été menée avec succès : 46 497 dossiers 'élus' ont été reçus en 2020 et 43 747 dossiers 'élus' ont été liquidés dans un délai d'environ 6 mois (le flux prévisionnel de demandes de retraites a été dépassé de plus de 8 000 dossiers ; par ailleurs, cette campagne a généré plus de 66 000 contacts clients),
- les stocks de dossiers de demandes de liquidations de retraites, après avoir atteint des seuils historiquement hauts, sont sous contrôle : au 31 décembre, le stock s'élevait à 11 300 demandes (contre plus de 38 000 au point le plus haut en mars),
- 281 000 demandes de liquidation ont été réceptionnées en 2020 (contre 273 000 en 2019 et 217 000 en 2018, soit une augmentation de 30% en deux ans),
- les objectifs fixés par la COG ont été atteints (à l'exception de ceux relatifs à la relation client),
- l'Ircantec a passé, avec succès, l'audit de suivi n° 2 en octobre 2020 (certification Qualité ISO 9001),
- le Conseil d'administration de renouvellement n'a pu être réuni en 2020 et le sera en début d'année 2021.

Pour autant, le traitement des affaires courantes a été mené et les sujets ont été traités avec les tutelles :

- les locaux de l'avenue de Choisy ont été sécurisés,
- les travaux d'évaluation de la COG ont été réalisés,
- la prorogation de la COG a été acceptée,
- le report de crédits 'intérim' a été octroyé.

Nos métiers ont continué leurs adaptations, notamment pour anticiper les impacts métiers des projets de place Inter-régime :

- MAP (Metz-Angers-Paris, le projet ayant mené à la Direction Paris Gestions) a fêté son 1er anniversaire, le 1er décembre : cette évolution s'est réalisée sans rupture de production, ni difficultés organisationnelles,
- les travaux relatifs à la mise en conformité RGPDP se sont poursuivis et la vigilance reste de mise,
- l'applicatif TRIO, dans son volet Ircantec, est pris en charge et l'outil de suivi du contentieux est opérationnel,
- le déploiement de la base documentaire dans Next est terminée : l'ensemble des documents a été transféré, la plateforme fonctionne et les modules de formation digitalisée ont été réactualisés.
- le projet bâtiminaire angevin s'est étoffé (travaux techniques de mise en sécurité des installations de la rue L. Gain, signature de la Lettre ouverte d'intention en juillet 2020 pour l'îlot D, déménagement des collaborateurs de Saint Serge vers la rue L. Gain),

L'Etablissement a été présent à diverses manifestations :

- de façon virtuelle, au salon des maires,
- en contribuant à l'innovation participative de la DRS ('innovation provoquée' sur les thèmes du handicap et de la Covid-19),
- en participant à l'organisation de la semaine de l'emploi des personnes handicapées et de la manifestation nationale DUODAY, (bien qu'annulées finalement, compte-tenu du contexte sanitaire),
- en promouvant le parrainage de jeunes en recherche d'emploi, particulièrement touchés par la crise, en lien avec l'association « Nos quartiers ont des talents » (NQT),
- en ouvrant ses portes dans le cadre de « Made In Angers ».

## 2020 en quelques chiffres et faits marquants

 <p><b>Respect des indicateurs de performance des COG au 31 décembre</b> (à l'exception de la relation client)</p>	 <p><b>Signature « Ilôt D » - projet bâtementaire angevin</b></p>	 <p><b>Poursuite du développement de l'activité CPF : volume d'appels multiplié par 4</b></p>
 <p><b>Maintien de l'activité dans le contexte Covid-19</b></p>	 <p><b>Signature des COG FIPHFP et Mines</b></p>	 <p><b>Réussite du plan d'actions « Municipales 2020 »</b></p>

L'annexe 1 jointe détaille action par action le point de situation des actions retenues pour la lettre d'objectifs 2020.



## Enjeux et objectifs pour 2021

Les actions définies dans la Lettre d'Objectifs 2021 s'inscrivent dans les objectifs liés aux grandes orientations stratégiques de la DRS (évolution de l'environnement institutionnel et réglementaire de la retraite, déploiement de Mon Compte Formation, enjeux du développement) et dans le contexte des actions déjà en cours en 2020.

### I Participer à la réussite des objectifs de la DRS, future DPS :

- En 2021, la Direction des Politiques Sociales (DPS), nouvelle identité de la DRS, devient un opérateur des politiques sociales en France et affirme son rôle de direction métier ancrée au sein de l'Etablissement Public du Groupe Caisse des Dépôts. Cette transformation s'accompagne de la création de nouvelles directions (projets Retraite, Handicap, Grand âge et santé) et du renforcement de fonctions transversales en lien avec le développement, la stratégie clients et l'innovation.

L'Etablissement Angers-Paris va s'inscrire dans ce mouvement d'adaptation de la DPS à ces nouveaux enjeux. Cela réinterroge les modes d'organisation tout en maintenant le site et le bassin d'emploi angevin.

Ces réflexions devront contribuer à la mise en œuvre de la nouvelle comitologie avec les directions opérationnelles et dans le cadre du site Angers-Cholet, d'une part, et Paris, d'autre part.

De la même manière, la gestion et l'appui à la gouvernance des fonds confiés à l'Etablissement vont devoir s'adapter.

- Même si la réforme des retraites ne bouleverse pas les paramètres actuels, l'année 2021 poursuivra, par ailleurs :
  - le rapprochement opérationnel entre la Caisse des dépôts et le SRE (Service des Retraites de l'Etat), *via* le projet de mutualisation des systèmes d'information,
  - le déploiement opérationnel du Programme Employeurs Publics (PEP's) et le déploiement de toutes les actions en lien avec l'inter-régimes (DSN, RGCU, M@rel),
  - des travaux d'évolution des processus du recouvrement avec, en perspective, la possible reprise par l'ACOSS du process d'encaissement des cotisations.
- L'Etablissement poursuivra également sa contribution au développement des activités de la Direction en participant aux offres de reprise en gestion de régimes spéciaux et de gestion des retraites des anciens conseillers généraux.

## II Développer et adapter les compétences "Ressources humaines"

- La signature de l'accord télétravail a été, en 2020, l'acte fondateur d'un droit au télétravail pour tous par principe et d'exclusion par exception.

Mais, dans ce cadre, il réaffirme l'ambition de maintenir les collectifs de travail soudés et dynamiques.

Cela implique que l'Etablissement anticipe toutes les demandes, analyse les effets et puisse déployer dans les meilleures conditions cette nouvelle modalité de travail à grande échelle.

- La réorganisation de la DRS va impliquer de mener des réflexions sur nos modes de fonctionnement et nos échanges internes-externes suite à la création du département Handicap, de la Direction de la Stratégie Client (DSC) et du déploiement de la direction « projets retraite » et donc de veiller à porter la plus grande attention possible au développement professionnel de tous les collaborateurs et à leurs perspectives d'évolution.

Ces réflexions devront intégrer les impacts d'un management en multisite.

A ce titre, le GAO (Groupe d'Appui Opérationnel) pourra être un outil utile. La situation de crise sanitaire n'ayant pas permis de lancer la constitution du vivier en 2020, ce chantier devra être mené en 2021.

Enfin, dans le pilotage de sa Lettre d'Objectifs comme dans son fonctionnement courant, l'établissement d'Angers-Paris sera attentif à la mise en œuvre des suites données au projet « Grandissons ensemble » et à la transformation des pratiques managériales.

## III Moderniser et sécuriser l'atteinte des objectifs COG

- Sur l'Ircantec, il convient à nouveau de se préparer à l'arrivée d'un flux important de dossiers de demandes de liquidations. Pour y faire face, la rénovation des outils et l'automatisation des dossiers Ircantec à faibles points (inférieurs à 100 points) seront des chantiers importants. Les travaux sur le parcours Affiliés doivent également s'engager.

Il faudra, en parallèle, assurer l'installation de la mandature Ircantec, préparer, assurer et piloter les travaux relatifs à la COG Ircantec ainsi qu'au plan quadriennal.

- Sur les fonds à faible volumétrie, l'activité sera riche : tout en cherchant à améliorer la production, le recouvrement et la gestion, notamment grâce au RPA (Robotic Process Automation), il conviendra de suivre les indicateurs de la COG Mines, de renouveler la COG RAVGDT et de finaliser la convention de gestion FAEFM, d'accompagner la fin de l'activité de gestion CRCGMF et, sur l'OFB, d'analyser le marché (en vue de le reconduire ou d'y mettre fin).
- Durant ces travaux, l'Etablissement devra être en mesure de continuer à remplir ses objectifs liés aux différentes COG.



A cette fin :

- le processus de gestion des flux entrants et sortants devra être optimisé (par exemple, la numérisation des flux entrants),
- un chantier sur le stockage sera mené (archives et gestion des imprimés du papier et des enveloppes).

Il conviendra enfin de continuer à assurer les aspects qualité et veille réglementaire pour garantir le bon fonctionnement des processus de gestion.

## IV Mener les chantiers de performance opérationnelle

- La crise sanitaire aura été à la fois un accélérateur de notre transformation et un révélateur de sa nécessité. Travail à distance, utilisation exclusive des outils digitaux pour échanger et partager, organisation et processus simplifiés pour rester mobilisés et aller à l'essentiel... Elle nous a démontré à quel point nos ressources, individuelles et collectives, dans des circonstances inédites, sont riches et nombreuses. Et a également amené à se questionner sur nos fonctionnements et notre efficacité, comment tirer concrètement parti de ces enseignements, capitaliser sur les bonnes pratiques identifiées et les mettre en application.

Orientées sur les processus, qu'ils soient opérationnels, collaboratifs ou de communication, la mise en œuvre de ces nouvelles pratiques - ces démarches de performance opérationnelle - s'appuient sur l'implication de l'ensemble des collaborateurs et visent à simplifier le quotidien, à améliorer la qualité de service, à renforcer la satisfaction des clients et l'efficacité des processus.

- Pour l'Etablissement Angers-Paris, cela se décline en 6 items :
  - les outils du pilotage :
    - réduire le nombre de reportings produits par la DRS et développer l'automatisation dans le cadre du data lake,
    - assurer la mise en place de la filière "contrôle de gestion" ;
  - la veille, le contrôle des risques et la sécurité juridique :
    - optimiser l'organisation de la fonction documentation au profit de la DPS,
    - optimiser le fonctionnement de la filière juridique entre le niveau local, le département du contrôle des risques et de la conformité juridique (CRCJ) de la DRS et la Direction Juridique et Fiscale et des Services Associés (DJFA) ;
  - le back et front office : transférer une partie des actes de gestion simples du back vers le front ;
  - les moyens opérationnels : identifier des scénarii d'optimisation des processus liés au périmètre de la gestion des flux entrants et sortants pour les différents établissements de la DRS ;

- l'amélioration de l'organisation des secrétariats par plus de mutualisation ;
- l'automatisation des liquidations à faibles points.

## V Etre visible sur la place

- Les projets bâtimentaires relatifs au site d'Angers seront également un objectif prioritaire pour 2021 :
  - des nouveaux aménagements pour s'adapter à l'évolution des modes de travail seront expérimentés,
  - le promoteur et la sous-direction de l'immobilier devront être accompagnés dans les choix ayant une incidence sur les futurs occupants ou sur la maintenance du bâtiment,
  - le développement durable sur les différents sites devra être pris en considération,
  - les comités des occupants seront réactivés.

L'Etablissement travaillera à l'expérimentation de bureaux mutualisés et contribuera ainsi aux changements vers des nouveaux modes de travail.

- La participation de l'Etablissement à différents évènements institutionnels contribuera enfin à notre visibilité sur la place.

L'annexe 2 jointe présente plus en détail l'ensemble des actions retenues sur 2021 pour DRSAP.

**Ensemble,  
faisons grandir  
la France**



**Caisse des Dépôts**  
 |  |  |  [caissedesdepots.fr](https://www.caissedesdepots.fr)