

EvRP 'Transfert d'actes de gestion du back vers le front' (1&2) 2022

| Unité de travail | Situation de risque | Facteur de RPS | Précisions | Identification du risque (indicateurs) | Nombre total agents concernés | Probabilité de survenance | Fréquence d'exposition | Gravité du dommage | Risque brut | Niveau de maîtrise | Risque net | Commentaire sur la criticité | Actions de prévention |
|--------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|-------------|--------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| DSC (Centre de contacts) | | | | | | | | | | | | | |
| Centre de contact (Conseillers) | H 1 Exigences du travail | Gestion de la polyvalence | La polyvalence, forme d'organisation du travail consistant à affecter plusieurs activités différentes à un agent, devient problématique lorsqu'elle est subie dans l'urgence et sans préparation. Elle est d'autant plus pénalisante quand les agents ne sont pas formés aux différentes activités et peut entraîner, outre des erreurs ou des accidents, une dévalorisation et une perte du sens du métier pour l'agent. | > Etes vous amené à changer de postes, de fonctions à l'improviste pour répondre aux contraintes du moment ? | 64 | 2 | 4 | 2 | 16 | 0,2 | 3,2 | Les actes de gestion des lots 1 et 2 qui portent sur le segment "pensionnés" sont des actes déjà maîtrisés par les conseillers qui répondent aux demandes transmises via les canaux téléphone et courriel. Le traitement via le courrier (papier ou dématérialisé) permettra de diversifier l'activité de ce poste et ainsi diminuer le temps de prise d'appels. | Mise en place d'un plan d'accompagnement et de formation > <u>Depuis le démarrage des travaux début 2021</u> : Points réguliers de l'avancée du projet lors des réunions d'unité, de service . Pour rappel les dispositifs ciblés ont été co construits par l'ensemble des parties prenantes > <u>Décembre 2021</u> : Immersion de conseillers, d'animateurs et encadrement au sein des équipes du Back pour mieux appréhender les procédures des actes de gestion (1&2) 5 immersions réalisées concernant 26 collaborateurs et 1 immersion prévue en janvier pour 6 collaborateurs. Retours très positifs. > <u>Fev 2022</u> : - Formation de l'ensemble des conseillers des deux unités POC (Angers et Bordeaux) sur les traitements des actes de gestion - Formation sur la numérisation, traitement des courriers actes de gestion (lot 2) - Finalisation de la rédaction/ modification des procédures > <u>Déploiement progressif à partir de mars 2022</u> (14 conseillers) avec la possibilité de réajuster les processus (procédure et/ou organisation) au fil de l'eau > Recrutement des conseillers pour garantie de bonne adéquation entre la charge de travail et les moyens humains alloués. |
| Management | H 1 Exigences du travail | Gestion de la polyvalence | La polyvalence, forme d'organisation du travail consistant à affecter plusieurs activités différentes à un agent, devient problématique lorsqu'elle est subie dans l'urgence et sans préparation. Elle est d'autant plus pénalisante quand les agents ne sont pas formés aux différentes activités et peut entraîner, outre des erreurs ou des accidents, une dévalorisation et une perte du sens du métier pour l'agent. | > Etes vous amené à changer de postes, de fonctions à l'improviste pour répondre aux contraintes du moment ? | 3 | 2 | 4 | 2 | 24 | 0,2 | 4,8 | Les actes de gestion des lots 1 et 2 qui portent sur le segment "pensionnés" sont des actes déjà maîtrisés par les conseillers qui répondent aux demandes transmises via les canaux téléphone et courriel. Le traitement via le courrier (papier ou dématérialisé) permettra de diversifier l'activité de ce poste et ainsi diminuer le temps de prise d'appels. | Mise en place d'un plan d'accompagnement et de formation > <u>Depuis le démarrage des travaux début 2021</u> : Points réguliers de l'avancée du projet lors des réunions d'unité, de service . Pour rappel les dispositifs ciblés ont été co construits avec les managers impactés > <u>Décembre 2021</u> : Immersion de conseillers, d'animateurs et encadrement au sein des équipes de PPMP pour mieux appréhender les procédures des actes de gestion (1&2) (→ action déployée depuis décembre 2021) 5 immersions réalisées concernant 24 + X collaborateurs ont été réalisées avec des retours très positifs. Il y a t il encore des immersions prévues ? > <u>Fev 2022</u> : - Formation des managers des deux unités POC (Angers et Bordeaux) sur les traitements des actes de gestion - Formation des managers sur la réalisation des contrôles de 1er niveau - Formation sur la numérisation, traitement des courriers actes de gestion (lot 2) - Finalisation de la rédaction/ modification des procédures des actes de gestion et des contrôles de 1er niveau. > <u>Déploiement progressif à partir de mars 2022</u> (14 conseillers) avec la possibilité de réajuster les processus (procédure et/ou organisation) au fil de l'eau > Recrutement des conseillers pour garantie de bonne adéquation entre la charge de travail et les moyens humains alloués. |
| Centre de contact (conseillers) | H3. autonomie-marge de manœuvre | Coordination et interdépendances (interservices) | Les missions à réaliser nécessitent souvent l'intervention de plusieurs services. Le niveau de coordination et d'information interservices est à évaluer, en particulier pour les services qui se situent "en bout de chaine de traitement" et qui sont dépendants des délais et contraintes des autres services pour réaliser leurs propres missions. | > La coordination interservices est-elle suffisante ou occasionnet-elle une gêne pour la réalisation de vos missions ? > Les liens fonctionnels et/ou dépendances interservices sont elles à l'origine de tensions répétées ? | 64 | 2 | 3 | 2 | 12 | 0,2 | 2,4 | La coordination interservices entre téléconseillers et gestionnaires (PPMP, PPMB ET PAD320) doit être renforcée voire créée afin qu'il n'y ait pas de tensions entre ces équipes et que le traitement des dossiers des pensionnés soit optimum s | Mise en place d'un plan d'accompagnement et de formation à destination des conseillers: > <u>Décembre 2021</u> : Immersion de conseillers, d'animateurs et encadrement au sein des équipes de PPMP et PAD320 pour mieux appréhender les procédures des actes de gestion (1&2) (→ action déployée depuis décembre 2021) 5 immersions réalisées concernant 26 collaborateurs ont été réalisées avec des retours très positifs > <u>Janv/Fév 2022</u> : Identification de référents/points d'entrée dans les différents services concernés pour traitement des cas particuliers et garantie de traitement des demandes dans les délais > Mise en place de points d'échanges réguliers entre les différents services concernés depuis le démarrage des travaux et après le 1er mars. > <u>Fin Juin 2022</u> : Point d'étape à 3 mois > <u>Oct 2022</u> : Bilan à 6 mois |
| Centre de contact (conseillers) Management | H3. autonomie-marge de manœuvre | Utilisation et adaptation des connaissances et compétences | Ne pas disposer des connaissances et savoir-faire pour réaliser les tâches et missions confiées ; ne pas pouvoir faire évoluer ses connaissances et compétences pour s'adapter aux évolutions des pratiques professionnelles | > L'offre de formation correspond t - elle à vos besoins ? > Vos demandes de formations sont elles prises en compte ? > Pouvez vous utiliser vos compétences dans vos missions ? | 67 | 2 | 4 | 2 | 16 | 0,2 | 3,2 | Il est important que les formations soient dispensées au plus près de la prise en charge de cette activité par les équipes afin que les nouveaux acquis soient appliqués rapidement. Intégrer la possibilité pour les agents qui en expriment le besoin de pouvoir compléter/ refaire cette formation. | > Formation de l'ensemble des conseillers des deux unités POC (Angers et Bordeaux) sur les traitements des actes de gestion > Formation sur la numérisation, traitement des courriers actes de gestion (lot 2) > Identification de référents- au niveau de chaque services concernés pour être en soutien en cas de difficulté ou questionnement |

| Unité de travail | Situation de risque | Facteur de RPS | Précisions | Identification du risque (indicateurs) | Nombre total agents concernés | Probabilité de survenance | Fréquence d'exposition | Gravité du dommage | Risque brut | Niveau de maîtrise | Risque net | Commentaire sur la criticité | Actions de prévention |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------|-------------|--------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Centre de contact (conseillers) Management | H5. conflit de valeurs | Sens du travail/ attachement aux missions de service public/ Sentiment de travail inutile pour tous CAO/ Flux /logistique | L'utilité du travail fait référence à la contribution significative de l'agent à la mission qui lui est confiée. Généralement, les agents jugent leur travail utile lorsqu'il sert concrètement à la collectivité / l'établissement ou bénéficie à d'autres acteurs (usagers, ...). La reconnaissance de cette contribution est un élément important du jugement d'utilité porté par les agents sur leur propre travail. | > Estimez vous que votre travail est reconnu comme utile ? > Il y a-t-il souvent des décisions et des pratiques qui vont à l'encontre de vos valeurs ? > il y a-t-il des pratiques inappropriées ? > sentiment d'appartenance à la CDC faible | 67 | 2 | 2 | 2 | 8 | 0,5 | 4 | Depuis le lancement, ce projet de transfert d'activité a été co-construit avec les équipes via un groupe de travail, de nombreuses réunions et des séances de validation. La diversification de l'activité est perçue comme positive et traduit une reconnaissance de l'expertise des conseillers | > Organisation en mode projet avec notamment de nombreuses réunions participatives et des réunions de présentations aux collaborateurs. > Valorisation du métier de conseiller, enrichissement des modules de compétences et attractivité du poste par l'élargissement des canaux de contacts (courriers) |
| Centre de contact (conseillers) Management | H6. insécurité de l'emploi et du travail | Conduite du changement dans l'établissement | Généralement : changement = fabrique de risques: > Avant le changement : sentiment d'insécurité lié à l'incertitude, aux résistances au changement, ... > Au moment ou après le changement : Surcharge : - temps d'apprentissage et d'assimilation des changements et des nouveaux repères - remise en cause des compétences - parfois, atteinte au sens donné au travail (cf.H5) | > Anticipation insuffisante des changements : manque d'information et d'explications claires : pourquoi faire une réorganisation et pourquoi maintenant ? > Les agents n'ont pas été consultés ni associés au changement: quels changements techniques ? organisationnels ? (travail, lieu de vie) | 67 | 2 | 4 | 2 | 16 | 0,2 | 3,2 | La mise en place très en amont d'une méthode participative et collaborative a permis à l'ensemble des collaborateurs concernés une bonne appropriation du projet voire même être force de proposition dans la mise en place de ce transfert d'activité. | > Organisation en mode projet co piloté Back/Front avec notamment de nombreuses réunions participatives et des réunions de présentations aux collaborateurs. > Points réguliers sur l'avancée du projet lors des réunions d'unité, de service; actions engagées depuis le démarrage du projet en 2021 > Identification de référents (experts) au niveau de chaque services concernés pour apporter leur aide être en soutien en cas de difficulté ou questionnement > Plan de communication transverse post passage en instances: détail sur changements induits |
| DIRECTION DES GESTIONS MUTUALISEES (DGM) / DIRECTION DE LA GESTION IRCANTEC / SERVICES REGIMES SPECIAUX MINES | | | | | | | | | | | | | |
| Gestion technique et administrative | H3. autonomie-marge de manœuvre | Coordination et interdépendances (interservices) | Les missions à réaliser nécessitent souvent l'intervention de plusieurs services. Le niveau de coordination et d'information interservices est à évaluer, en particulier pour les services qui se situent "en bout de chaîne de traitement" et qui sont dépendants des délais et contraintes des autres services pour réaliser leurs propres missions. | > La coordination interservices est-elle suffisante ou occasionnet-elle une gêne pour la réalisation de vos missions ? > Les liens fonctionnels et/ou dépendances interservices sont elles à l'origine de tensions répétées ? | 84 pour DGM 5 pour Gestion Ircantec 2 pour les mines | 4 | 2 | 2 | 16 | 0,2 | 3,2 | La coordination interservices entre téléconseillers et gestionnaires (PPMP et PPMB) doit être renforcée voire créée afin qu'il n'y ait pas de tensions entre ces équipes et d'assurer ainsi un traitement optimum des dossiers de nos pensionnés . | >Décembre 2021: Accueil de collaborateurs DSC dans les groupes de gestion PPMP et PAD320 pour leur présenter les procédures des actes de gestion (1&2) qui seront transférés (→ action déployée depuis décembre 2021) 5 immersions réalisées concernant 26 collaborateurs ont été réalisées avec des retours très positifs. Proposition de la DSC de présenter son activité et d'organiser des séances de double écoute à destination de collaborateurs du Back office > Communication régulière lors des réunions de service, unité dans les équipes concernées. > Identification de référents au niveau de chaque services concernés pour apporter leur aide être en soutien en cas de difficulté ou questionnement > Mise en place de points d'échanges réguliers mixtes entre les différents services concernés depuis le démarrage des travaux et après le 1er mars. |
| Gestion technique et administrative | H5. conflit de valeurs | Sens du travail/ attachement aux missions de service public/ Sentiment de travail inutile pour tous CAO/ Flux /logistique | L'utilité du travail fait référence à la contribution significative de l'agent à la mission qui lui est confiée. Généralement, les agents jugent leur travail utile lorsqu'il sert concrètement à la collectivité / l'établissement ou bénéficie à d'autres acteurs (usagers, ...). La reconnaissance de cette contribution est un élément important du jugement d'utilité porté par les agents sur leur propre travail. | > Estimez vous que votre travail est reconnu comme utile ? > Il y a-t-il souvent des décisions et des pratiques qui vont à l'encontre de vos valeurs ? > il y a-t-il des pratiques inappropriées ? > sentiment d'appartenance à la CDC faible | 85 pour DGM 5 pour Gestion Ircantec 2 pour les mines | 4 | 1 | 2 | 8 | 0,5 | 4 | Le transfert d'une partie (1er niveau) de certains actes de gestion va permettre aux équipes de se recentrer sur les dossiers demandant plus d'analyse et d'expertise. Reconnaissance de l'expertise des gestionnaires par leurs pairs et supérieurs. | > Organisation en mode projet avec notamment de nombreuses réunions participatives et des réunions de présentations aux collaborateurs. > Mise en place de 'Référents gestionnaires' |
| Gestion technique et administrative | H6. insécurité de l'emploi et du travail | Conduite du changement dans l'établissement | Généralement : changement = fabrique de risques: > Avant le changement : sentiment d'insécurité lié à l'incertitude, aux résistances au changement, ... > Au moment ou après le changement : Surcharge : - temps d'apprentissage et d'assimilation des changements et des nouveaux repères - remise en cause des compétences - parfois, atteinte au sens donné au travail (cf.H5) | > Avez-vous une certaine marge de manœuvre dans la manière de réaliser votre travail ? > Avez-vous assez d'information pour réaliser votre travail ? | 86 pour DGM 5 pour Gestion Ircantec 2 pour les mines | 4 | 1 | 2 | 8 | 0,2 | 1,6 | Information très en amont de ce transfert d'activité avec implication des équipes pour accompagner ce transfert. Peu d'impact pour les gestionnaires qui n'auront plus à traiter certains actes de gestion de niveau 1 (mise à jour des procédures également) | > Points réguliers de l'avancée du projet lors des réunions d'unité, de service action engagée depuis... > Mise en place d'un circuit d'amélioration continue via les référents qui peuvent en temps réel faire remonter les remarques/suggestions/idées/etc. |
| GESTION DES FLUX ANGERS BORDEAUX PARIS | | | | | | | | | | | | | |
| Service courrier | H6. insécurité de l'emploi et du travail | Conduite du changement dans l'établissement | Généralement : changement = fabrique de risques: > Avant le changement : sentiment d'insécurité lié à l'incertitude, aux résistances au changement, ... > Au moment ou après le changement : Surcharge : - temps d'apprentissage et d'assimilation des changements et des nouveaux repères - remise en cause des compétences - parfois, atteinte au sens donné au travail (cf.H5) | > Avez-vous une certaine marge de manœuvre dans la manière de réaliser votre travail ? > Avez-vous assez d'information pour réaliser votre travail ? | 15 pour Bordeaux 16 pour Angers 4 pour Paris | 3 | 3 | 2 | 18 | 0,2 | 3,6 | Pour le service courrier Bordelais, il devra y avoir une information et une mise à jour des procédures pour la distribution de courrier (PPMP > DSC) . Le service numérisation prendra également en charge la numérisation des changements postales et bancaires pour la DSC. Pour le service courrier Angers-Paris , envoi de l'ensemble du flux l'Ircantec et Mines au centre de contact Angers. | >4 réunions de travail et 2 réunions de validation des processus cible équipes 'gestion des flux' / Back et Front pour identifier les changements et procédures à faire évoluer > Mise en place de 'Référents gestion des flux' |