

Projet d'évolution de l'organisation des flux sortants de la DPS

Version post-groupe préparatoire du 14 mars

A l'intention des membres du CSSCT national du 22 mars 2022 et du CUEP du 31 mars 2022



**Caisse
des Dépôts**
GROUPE

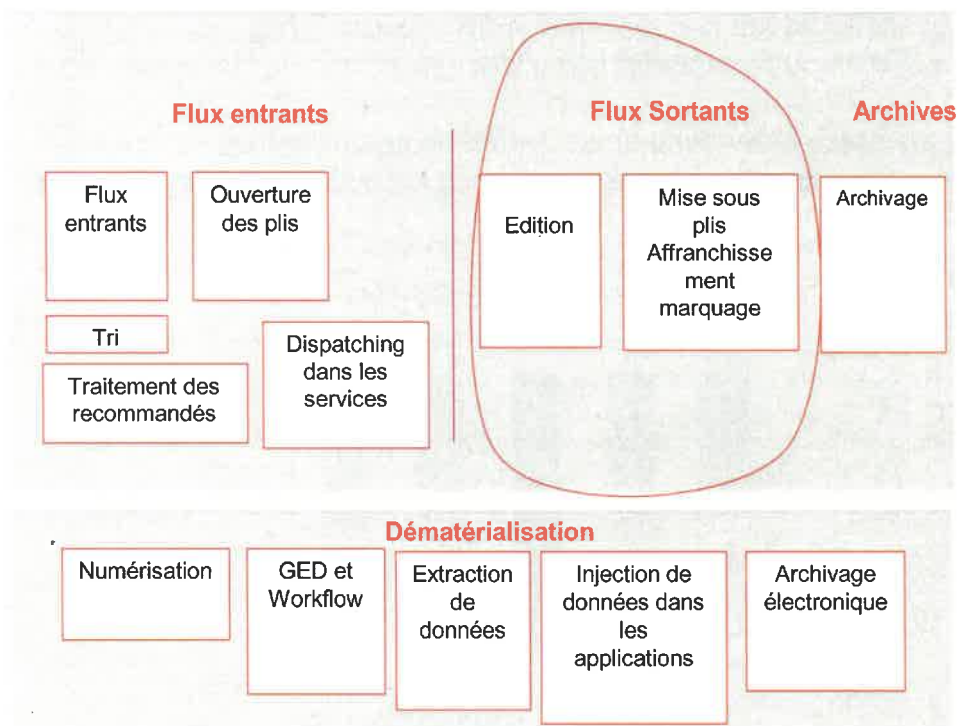
Sommaire

1. Périmètre du projet.....	3
2. Contexte des flux sortants (courriers) par site.....	4
3. Analyse de l'organisation existante.....	5
4. Proposition d'évolution de l'organisation des flux sortants.	6
5. Synthèse des impacts	7
6. Analyse des risques	8
7. Accompagnement du changement.....	9
8. Prochaines étapes.....	11

Annexes : matrice de passage / matrice de risque

1. Périmètre du projet

Fond de carte simplifié relatif à la gestion des flux



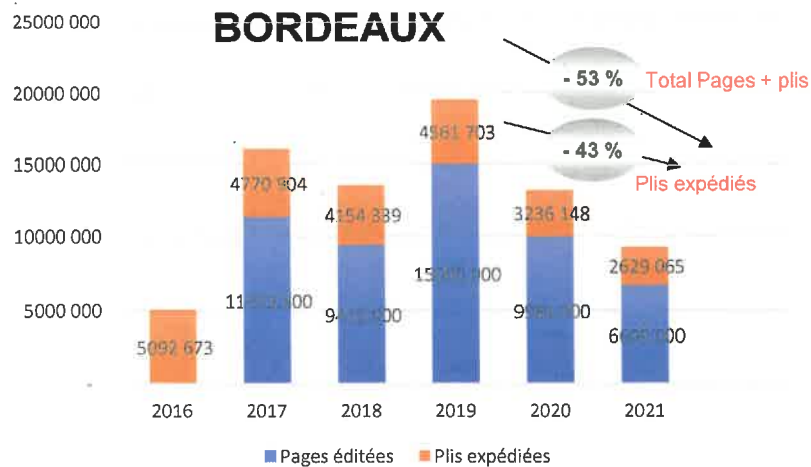
La gestion des flux sortants constitue un des éléments de la gestion des flux. Sa transformation et son optimisation représentent un volet qui est géré de manière spécifique

Commentaires

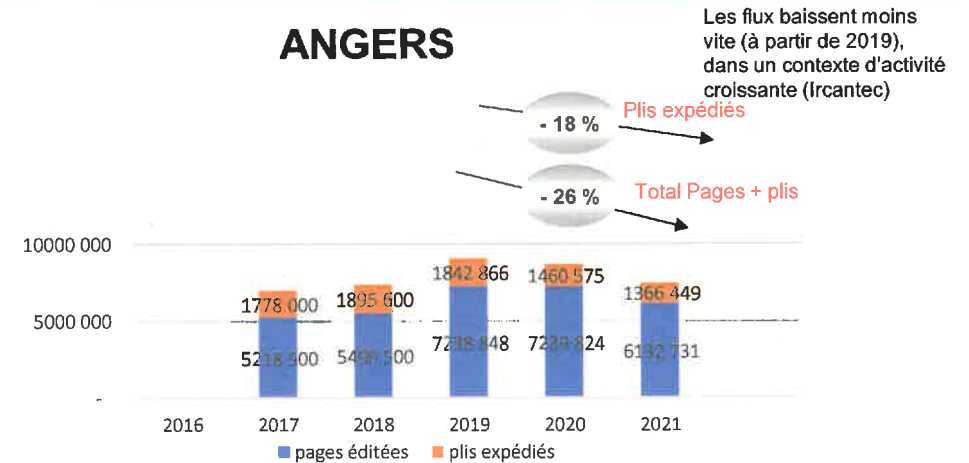
- Dans un contexte global de dématérialisation, toutes les dimensions du traitement de documents seront impactées par la numérisation et l'automatisation.
- Les travaux seront poursuivis sur les sujets de la gestion des flux entrants, de la GED et du workflow, et de l'extraction de données, dans de prochaines étapes.

2. Contexte des flux sortants (courriers) par site

Flux sortants Evolution des volumes [2016 / 2021]



Evolution des volumes



- La baisse d'activité s'amplifie depuis 3 ans et va continuer, en ligne avec les tendances de dématérialisation observées en France, le remplacement du papier par le numérique ayant été encore renforcé par la pandémie depuis 2020
- Le calendrier du marché des machines (marché commun à Bordeaux et Angers) permet d'arrêter ce marché par notification avant fin juin 2022 (créneau de renouvellement par tacite reconduction).

3. Analyse de l'organisation existante

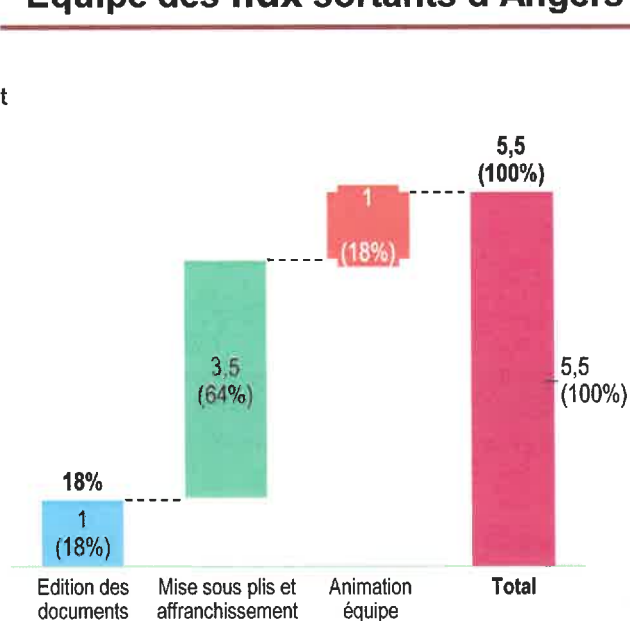
Equipe des flux sortants de Bordeaux



> Equipe des flux sortants à Bordeaux

- 0,0 ETP est affecté à l'édition des documents (ICDC pilote de la prestation Doc One)
- 2,8 ETP sont affectés à la mise sous plis et à l'affranchissement
- 0,3 ETP sont affectés à l'animation de l'équipe

Equipe des flux sortants d'Angers



> Equipe des flux sortants à Angers

- 1 ETP est affecté à l'édition des documents
- 3,5 ETP sont affectés à la mise sous plis et à l'affranchissement
- 1 ETP RU est affecté à l'animation de l'équipe

- A Bordeaux, le dimensionnement de l'équipe s'est ajusté à la baisse d'activité (au fil des départs à la retraite), ce qui n'est pas le cas à Angers.
- L'équipe d'Angers, qui s'est consacrée en partie aux flux entrants sur les derniers mois, peut traiter des volumes supplémentaires et a fait une offre de services dans ce sens.

4. Proposition d'évolution de l'organisation des flux sortants

- Les différents travaux et études conduisent à privilégier une évolution de l'organisation consistant à mutualiser le traitement des courriers industriels des flux sortants de la DPS sur le site d'Angers

- La mutualisation de l'activité flux sortants sur le seul site d'Angers, apporte des éléments de simplification, d'efficacité et d'économie et assure la continuité de l'activité

- **Coûts** : le regroupement de l'activité flux sortants sur un seul site permettrait d'obtenir auprès de la Poste des tarifs d'affranchissement plus favorables

- **RH et social** : la reprise sur Angers de la totalité des flux de courriers industriels gérés par l'établissement de Bordeaux apporte de l'activité à un atelier composé de 6 permanents. Le scénario assure le maintien de l'activité de cette équipe, qui sera à accompagner pendant la montée en charge et permet de constituer une masse critique significative d'activité pour une équipe compétente et motivée
 - Angers : expertise éprouvée de l'équipe de flux
 - Bordeaux : 2 collaborateurs qui partent à la retraite au cours de l'année 2022

- **Volumétries** : la mutualisation permettra de constituer un service partagé plus efficace
 - Angers : 1 350 000 plis par an et 6 000 000 pages par an
 - Bordeaux : 2 600 000 plis par an et 10 000 000 pages par an
 - Total : 3 950 000 plis par an et 16 000 000 pages par an

- **Sous-traitance**: la suppression du processus bordelais actuel, qui comprenait une interruption entre l'édition sous-traitée à Doc One et la mise sous pli, est de nature à sécuriser le processus de production.

5. Synthèse des impacts

➤ Angers

- L'activité va augmenter du fait de cette mutualisation, environ tripler dans un premier temps.
- Cela garantit le maintien des emplois pour l'équipe de 6 personnes (dont 1 RU) en assurant de l'activité dans un contexte de baisse des flux
- Les machines actuelles sont techniquement assez performantes pour absorber la charge plus importante
- L'organisation du travail de l'équipe sera à adapter, avec une phase d'accompagnement (voir slide 9)

➤ Bordeaux

- Impact RH limité car 2 agents de l'équipe partent en retraite au printemps et à l'automne 2022
- La proposition permet d'éviter une solution d'externalisation complète de la gestion des flux sortants
- La baisse des coûts de la gestion des flux sortants dégagera des marges de manœuvre qui pourront être réutilisées dans la négociation avec nos mandants et dans l'organisation du travail

➤ DPS

- Permet de conserver l'activité des flux sortants au sein de la DPS et de maîtriser la chaîne de traitement en interne DPS
- La nouvelle organisation mutualisée sur Angers permet d'obtenir des économies de location de machines et de solliciter de meilleurs tarifs auprès de la Poste

6. Analyse des risques

- ✓ Risques opérationnels : la continuité de services doit être maintenue pendant la migration
 - planifier et préparer les opérations de transfert en impliquant toutes les équipes concernées : équipes des flux de Bordeaux et Angers, DSI, i-CDC DPI, Secrétariat général
 - la migration sera étalée sur une durée de 3 à 4 mois, d'avril à juillet 2022, afin d'assurer la progressivité de la montée en charge et de permettre les ajustements nécessaires
 - machines identiques à Angers et Bordeaux ce qui réduit le risque opérationnel

- ✓ Risques RH : changement de conditions de travail pour les équipes d'Angers et fin de l'activité de courrier industriel et du contrat de sous-traitance à Bordeaux
 - accompagner l'équipe d'Angers avant et pendant la montée en charge jusqu'à atteinte d'un régime nominal
 - accompagner les 2 agents de Bordeaux qui prendront en charge la gestion des flux égrenés en 2022

- ✓ Risques techniques : les machines d'Angers étant plus utilisées, le risque de pannes augmente
 - renforcer la prestation de surveillance des machines

- ✓ Risques locaux : locaux mal adaptés à l'augmentation de l'activité
 - ajuster le plan d'aménagement des nouveaux locaux d'Angers à l'activité en augmentation

- ✓ Risques juridiques : contrat fournisseur insuffisamment protecteur
 - vérifier les contrats avec le fournisseur de machines pour un support renforcé et une possibilité de backup chez lui en cas de défaillance majeure d'une machine installée à la Caisse des Dépôts

7. Accompagnement du changement (1/2)

- La migration vers le nouveau dispositif est à étaler sur une durée de 3 à 4 mois, d'avril à juillet 2022 et permettra d'organiser l'accompagnement des équipes : avant le début de la migration, pendant la montée en charge et ensuite, jusqu'à un mode de travail nominal.
 - Contenu des actions d'accompagnement :
 - **Information** : les responsables des services des flux informent les collègues des ateliers des 2 sites du contenu et des impacts du scénario de mutualisation des flux sortants sur Angers. Ces actions de communication doivent permettre aux agents de prendre connaissance du futur dispositif de mutualisation des flux éditiques sortants sur l'établissement d'Angers
 - **Accompagnement RH de proximité** : des entretiens individuels seront proposés aux collaborateurs dont la situation évolue ou qui souhaiteraient faire une mobilité. La mise en place d'un suivi individuel sera proposée à l'issue de la réunion de présentation du projet par l'encadrement.
 - **Plan d'action** : les modifications de routage des flux et le transfert des tâches s'organiseront à partir des conclusions de groupes de travail prévus pour organiser au mieux le fonctionnement mutualisé (méthodes de travail, modalités RH, paramétrages techniques, calendrier etc...). Ce plan d'action sera établi en liaison avec tous les acteurs concernés qu'il s'agisse des services des flux de Bordeaux et d'Angers, de la DSI socle CDM ou du service de maîtrise d'œuvre ICDC.
 - Deux réunions se sont déjà tenues (11/02 et 22/02/2022) avec la DSI Socle et le responsable du pôle Editique Echanges Numériques à ICDC pour élaborer une première liste des opérations à réaliser
 - Le plan d'action inter services sera ainsi véritablement co-construit pour permettre un transfert progressif et sécurisé sur le second trimestre. Ces travaux collectifs garantiront la qualité des transferts d'expérience et de compétence à organiser des équipes de Bordeaux vers celles Angers.
 - Un bilan sera prévu en fin d'année 2022.
-

7. Accompagnement du changement (2/2)

Ces mesures diffèrent selon qu'elles concernent les équipes de Bordeaux ou Angers :

- Bordeaux
 - L'accompagnement se traduira par un support renforcé du management à la fois dans les opérations de transfert des activités vers Angers et dans la prise en charge de la gestion des flux égrenés

- Angers
 - L'augmentation de volumes des documents n'entraîne pas un besoin de renfort de personnel permanent et nécessite une adaptation de l'organisation du travail. Les machines actuelles sont en capacité d'absorber les volumétries supplémentaires via une augmentation de leur durée d'utilisation quotidienne.
 - L'organisation des opérations réalisées par les agents devra être adaptée, à la suite d'un travail collaboratif avec l'équipe et avec le fournisseur de machines.
 - L'accompagnement du fournisseur de machines devra être renforcé pendant toute la phase de migration (apport d'expertise, hot line...).

8. Prochaines étapes

- Après avis, mise en place effective des groupes de travail avec les agents concernés en avril 2022

- Mise en œuvre du plan d'action :
 - Constitution de l'organisation projet
 - Mise en place d'une comitologie et d'une gouvernance adaptées
 - Détermination des dispositions relatives aux activités périmétriques (flux égrenés)
 - Précisions sur le calendrier de migration (migration vers le nouveau dispositif sur une durée de 3-4 mois, à caler entre avril et juillet 2022)
 - Réalisation des travaux SI de paramétrages nécessaires à la nouvelle circulation des flux (codes de routage)
 - Accompagnement des personnels concernés
 - Gestion des contrats (édition, affranchissement, mise sous pli, marquage)
 - Préparation d'un backup
 - Définition des modalités de suivi économique et de contrôle de gestion

Projet d'évolution de l'organisation des flux sortants de la DPS

CSSCT national le 22 mars 2022 - CUEP le 31 mars 2022

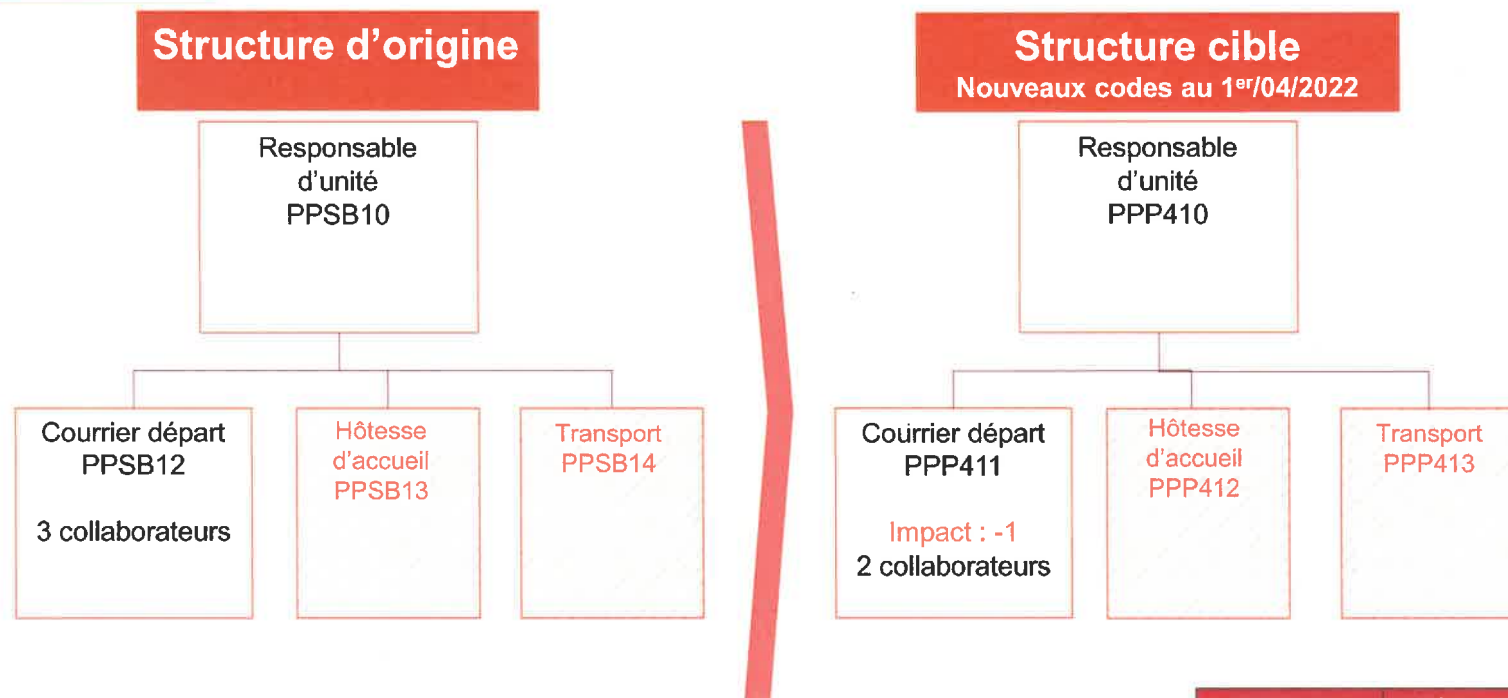
VISA :



Michel Yahiel
Directeur des Politiques Sociales

ANNEXE - Matrice de passage entre les 2 organisations

BORDEAUX (Organisation identique avec nouvelle codification)



Matrice organisationnelle / Analyse d'impact

- Le pôle « courrier départ » PPP411 est maintenu pour gérer la migration et les flux égrenés qui demeurent,
- L'effectif du pôle « courrier départ » PPP411 a vocation à connaître une **réduction de 1 ETP** à la faveur du prochain départ en retraite en mars 2022 (CAA le 1^{er} avril). Un des 2 agents restant prend en charge les flux égrenés qui restent à gérer.
- Renfort d'un CDP à PPP411 pour gérer la période transitoire de migration des flux vers Angers.

	PPP411	Départ retraite	Total
Pôle courrier départ PPSB12	2	1	3
Total	2	1	

ANGERS

Sans changement

ANNEXE - Matrice des risques

Fichier excel joint

ANNEXE – Compléments suite au groupe préparatoire du 14 mars

3 scénarii pour l'évolution d'organisation des flux sortants DPS

Pour répondre aux exigences du contexte, 3 scénarii d'évolution des flux sortants ont été étudiés

Facteurs /contexte

- 1 Baisse tendancielle de l'activité flux sortants à un rythme assez rapide
- 2 Le déménagement de l'implantation bordelaise impose d'anticiper les évolutions en matière de location de machines et d'occupation de locaux
- 3 Prise en compte pour les équipes flux de l'évolution des effectifs avec identification :
 - Des maintiens en activité
 - Futurs départs en retraite
- 4 La contrainte économique invite à rechercher des possibilités de faire des économies récurrentes avec une organisation différente

Intitulé

Sc 1 : Statu quo

Principe

L'organisation et la répartition des activités relatives aux flux sortants reste inchangée

Préférence à la réponse interne

Sc 2 : Mutualisation de l'activité flux sortants sur le site d'Angers

La centralisation de l'activité **flux sortants** sur le seul site d'Angers, apporte des éléments de simplification, d'efficacité et d'économie

Sc 3 : Externalisation totale de la gestion des flux sortants auprès d'un opérateur externe
(Ex : La Poste, Kern, Quadient, Pitney)

L'externalisation de la gestion des **flux sortants** est proposée dans une logique de type « Make or Buy ». lorsqu'une activité n'est pas « cœur de métier » Elle peut se justifier quand le marché propose des conditions économiques **plus favorables** [Edition, mise sous plis, affranchissement, marquage]

Flux sortants : compléments d'information

Volumétrie

- > La volumétrie traitée sur la période (2016/2021) est tendanciellement fortement à la baisse : le nombre de plis se réduit de près de 50% sur Bordeaux et de 35% sur Angers
- > La partie Edition à Bordeaux est d'ores et déjà assurée à l'extérieur des locaux par un prestataire sous traitant d'ICDC (Doc One)
- > La séparation de la prise en charge de la phase d'édition papier (à l'extérieur chez le prestataire Doc One) et de la phase de mise sous pli comporte quelques contraintes de délai supplémentaire puisque les impressions, une fois éditées, doivent être réacheminées sur site pour être mises sous pli
- > Le groupe de travail chargé de préfigurer le transfert précisera, pour chaque « job » (un produit flux sortant) les caractéristiques précises des travaux à transférer (volumes à traiter, envois multipages, enveloppes spéciales etc...) afin de mieux anticiper la charge de travail correspondante.

Accompagnement des agents

- > Le suivi individuel du collaborateur bordelais qui demeurera sur la fonction flux sortants est d'ores et déjà prévu. La responsable du service des flux élaborera des propositions concernant les tâches qui lui seront demandées en sus de la gestion des flux égrenés

Evolution des contrats

- > Afin de tenir compte du nouveau contexte de production dans le cadre du scénario mutualisé, des évolutions de contrats (sous-traitance de l'édition, sous-traitance des locations de machines de mise sous plis et affranchissements) sont en cours d'étude, qu'il s'agisse :
 - > Une modification visera à mettre fin à la prestation d'édition sous traitée à Doc One
 - > Une autre modification pourra être négociée en vue d'organiser une prestation de Back up potentielle, en cas d'empêchement des équipes CDC (élaboration facilitée par l'expérience acquise du prestataire)
 - > Une modification du contrat avec La Poste pourra aussi être envisagée pour passer sur un contrat de type CIP (Courrier Industriel Premium), et permettre ces gains d'affranchissement, les impacts SI restant encore
 - > Il serait toutefois possible lors de pics de charge d'utiliser pour écrêtement (voir un backup de production) les services de DocOne (intégration technique déjà en place) ou Docaposte (intégration technique à implémenter) pour les absorber. Si tel était le cas il sera alors nécessaire de recontractualiser avec DocOne et/ou Docaposte cette prestation.

Situation RH

- > Pas d'évolution prévue de l'EIS des personnels concernés (maintien de l'EIS n°11 DPS-Etablissement Angers-Paris, personnel travaillant en sous-sol)
- > Prévision de départs fin de carrière sur Angers : 1 entrée en CAA2 au 1er janvier 2023

[🐦](#) | [in](#) | [📺](#) | [f](#)