

CONSEIL D'ORIENTATION DES RETRAITES
Séance plénière du 06 juillet 2016 à 9 h 30
« Les relations entre les assurés et leurs régimes de retraite »

| |
|---|
| Document n° 7 |
| <i>Document de travail, n'engage pas le Conseil</i> |

Les relations entre l'IRCANTEC et ses assurés

Direction des retraites et de la solidarité, Caisse des Dépôts



ÉTABLISSEMENT PUBLIC
DIRECTION DES RETRAITES ET DE LA SOLIDARITE

Angers, le 16 juin 2016

Etablissement Angers-Paris
Direction de la Relation Client

Suivi par : **Emmanuel Fortin**
Tél. : 02 41 05 29 77

Les relations entre l'Ircantec et ses assurés

Note à l'attention du Conseil d'orientation des retraites (COR)

Objet : L'Ircantec et sa relation aux assurés (préparation de la séance du COR du 6 juillet 2016 - Les relations entre les assurés et leurs régimes de retraite)



L'Ircantec (Institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques) est un régime réglementaire créé par le décret n° 70-1277 du 23 décembre 1970 modifié, et mis en œuvre au 1^{er} janvier 1971, afin de proposer aux agents non titulaires de l'Etat et des collectivités publiques un régime complémentaire au régime général et au régime agricole. Il s'ajoute aux régimes de base de la sécurité sociale : la Caisse nationale d'assurance vieillesse (l'Assurance retraite) et/ou la Mutualité sociale agricole.

Le régime fonctionne sur un principe de répartition, dont les conditions sont définies par le décret mentionné ci-dessus. Les cotisations des actifs servent donc à payer les pensions des retraités. Il s'agit également d'un régime par points : les cotisations sont transformées en unités de compte appelées « points de retraite » et le montant de la retraite se calcule ensuite en multipliant le nombre de points acquis par la valeur du point.

L'Ircantec est un régime qui s'applique à titre obligatoire à des personnels juridiquement définis, cadres ou non cadres.

La gestion de l'Ircantec est assurée par la Direction des retraites et de la solidarité de la Caisse des Dépôts. Une Convention d'objectifs et de gestion (COG) tripartite détermine les objectifs pluriannuels de gestion, les moyens dont le gestionnaire dispose pour les atteindre et les actions mises en œuvre à cette fin.

La relation aux assurés est un enjeu fondamental pour l'Ircantec qui se donne pour ambition, au travers de la COG, d'apporter un service simple et adapté à chaque assuré(e) en renforçant ses partenariats, et en tenant compte des évolutions des usages, liées notamment à l'essor des technologies numériques.

1 - Organisation de la Relation Client

■ Un peu d'histoire

Créée en 1982, la plateforme téléphonique d'Angers est le résultat d'un cercle de qualité qui permettait à des groupes de salariés de promouvoir un projet susceptible d'améliorer le service apporté à nos assurés.

La première équipe constituée de quelques téléconseillers s'adressait à la clientèle des retraités de l'Ircantec, puis au fil des années 90, aux cotisants et aux employeurs. A cette époque, le ministre de la Fonction publique et de la modernisation administrative en visite à Angers soulignait le côté novateur de la démarche et citait l'Ircantec comme modèle pour l'administration française.

Cette maturité de gestion des contacts clients a donné naissance en 2004 à la Direction de la Relation Client dont l'objectif est de piloter et maîtriser l'offre et la qualité des services rendus aux clients quel que soit le canal utilisé (téléphone, courriers, courriels, face à face, internet).

■ Aujourd'hui

La Relation Client assure la gestion d'environ 1,8 million de contacts clients par an.

Elle est organisée autour de deux services, Contacts et accueil, Offre relation client, assistés par une entité transversale d'Appui et Performance.

- Le service « Contacts et accueil » développe et optimise la gestion multicanal des contacts par la polyvalence des collaborateurs et le développement de l'expertise sur certains segments ou activités.
- Le service « Offre relation client » analyse le comportement client, fait valoir « la voix du client », développe l'offre self-service et garantit la cohérence et la qualité des messages.
- L'entité Appui et Performance fédère les activités de pilotage et de planification, assure le reporting et administre les outils spécifiques à la relation client.

Les services sont équipés d'outils modernes et performants :

- un progiciel CRM (Customer Relationship Management), couplé au Système d'Information de l'Ircantec et à la téléphonie, permet d'identifier le client, de tracer ses appels et motifs d'appel, de déclencher les actions appropriées, de lister et suivre les appels pour faciliter les contacts futurs ;
- différents applicatifs dédiés : routage des appels, suivi des files d'attente et du taux d'accessibilité par file, statistiques d'appel, gestion des calendriers des téléconseillers.

Le service Contacts et Accueil dispose aussi d'un serveur vocal interactif (SVI) disponible 7/7j et 24/24h : celui-ci répond aux questions les plus élémentaires ou oriente les demandes vers un téléconseiller (du lundi au vendredi entre 9h et 17h).

L'organisation de cette gestion de la relation client est certifiée AFNOR, Iso 9001, depuis 2004, sur les processus « Informer les clients » et « Ecouter les clients ».

■ La performance et la modernité de la relation client

La professionnalisation du collaborateur chargé de la relation client est assurée tout au long de son parcours professionnel. Accueilli dans une formation intensive au savoir-faire et savoir être des différents canaux et lignes de contacts, en apprentissage sous tutorat avec des collègues experts, la montée en compétence est assurée de façon personnalisée, collective et progressive selon les profils de chacun.

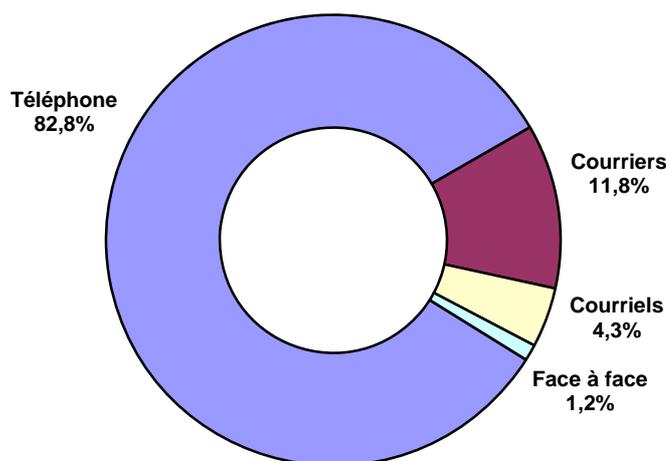
La recherche permanente d'amélioration de la qualité se traduit par des mises à niveau de compétences (ateliers techniques, séances de double-écoute) et par la mise à disposition d'un outillage adapté (TOIP, CRM, couplage téléphonie informatique...).

2 – Une relation multicanale et multisegments

En 2015, 8,55 millions de contacts Ircantec ont été réalisés auprès de l'ensemble des clients du régime : employeurs, affiliés actifs et affiliés retraités. Ils satisfont aux missions de la Gestion de la Relation Client qui sont :

- **Répondre à toutes les demandes sur les canaux habituels de la relation client** que sont le téléphone, le courrier, le courriel et le face à face. Environ 7,1 %, soit plus de 584 400 contacts, sont des réponses à des demandes clients et se répartissent comme ci-dessous :

Répondre aux demandes des clients



Dans la relation téléphonique, les appels ont pu être pris en charge à 89,9 % Les réponses aux courriels ont été apportées en 2 jours calendaires pour 85,3 % d'entre eux. S'agissant des réclamations, 88,3% de réponses ont été apportées en moins de 15 jours.

Les rendez-vous pour l'accueil en face à face sont tous fixés dans les 16 jours suivant la demande et le délai d'attente est de moins de 10 minutes pour 93,5 % d'entre eux.

- **Communiquer de manière adaptée en fonction des différents profils de clients :**
 - 48,8 % des contacts sont de l'information réglementaire diffusée auprès des affiliés (documents du droit à l'information et attestations fiscales) ;
 - 21,2 % des contacts concernent la publication des « Nouvelles de l'Ircantec (NDI) » diffusée auprès des retraités ;

L'Ircantec poursuit la relation dématérialisée tel l'envoi de « Partenaire Info » aux employeurs par courriel (51 300) ainsi que les NDI auprès des retraités et l'attestation fiscale pour la 2^{ème} année consécutive. Dans le cadre d'une démarche d'écoresponsabilité, en 2016, les attestations fiscales papier seront disponibles uniquement sur demande mais facilement accessibles sur l'espace personnalisé de chaque retraité (version PDF).
- **Mettre à disposition toute l'information utile sur le site internet et sur l'espace client** (selon la nature de l'information) et faciliter l'autonomie des clients dans la recherche d'information.

Les espaces internet sont particulièrement sollicités avec plus de **5,8 millions de visiteurs, majoritairement sur les espaces clients**. En 2015, 443 400 affiliés et 57 730 employeurs étaient inscrits pour l'accès à leur espace personnalisé.

3 – La relation avec les employeurs

La relation employeurs représente en 2015 environ 585 600 contacts entrants et sortants, dont 11,7 % par courriel.

L'Ircantec, dans la mise en œuvre de sa politique de promotion et de développement de la relation dématérialisée, a développé une communication ciblée tout en optimisant son site pour une meilleure autonomie des clients. L'accès sur les espaces clients enregistre près de 3,5 millions de connexions.

- **Répondre aux demandes sur les canaux habituels de la relation client**

Les évènements générateurs de contacts sont les suivants :

- *La gestion des comptes individuels retraite* : représentant 33% des contacts, elle reste la première cause des contacts employeurs. Les employeurs contactent la Caisse des Dépôts principalement pour la mise à jour de la carrière de leurs agents. Les demandes d'assistance pour compléter les formulaires papiers ou dématérialisés progressent régulièrement, témoignant de l'intérêt pour les nouveaux services dématérialisés.
- *Les questions sur le recouvrement*, principalement pour des explications de factures, de références de virement (18 % des contacts).
- *La déclaration individuelle (DI)*.
- *Les demandes relatives aux « validations de services »*

- **Accompagner de manière adaptée :**

L'offre de services s'adapte aux besoins et aux comportements des employeurs pour les accompagner dans leurs obligations vis-à-vis du régime et dans la relation avec leurs salariés.

Des formations sont ainsi proposées aux employeurs selon des formats variables : formations en présentiel dans le cadre notamment des partenariats CNFPT et Centres de Gestion, sessions à distance, sur des formats courts... On constate aujourd'hui une forte demande d'accompagnement des employeurs Ircantec dans la relation avec leurs salariés.

4 – La relation avec les affiliés

La communication vers les affiliés est marquée à 52,3 % par l'envoi d'informations réglementaires (Droit à l'information retraite pour les actifs, attestations fiscales pour les retraités).

Au global, près de 4,6 millions de plis ont été expédiés aux affiliés, actifs et retraités.

Une nouvelle offre de services a été mise en place fin 2015 pour les e-clients :

- Un magazine web, destiné aux retraités et aux actifs proches de la retraite, actualisé régulièrement, et qui propose un contenu enrichi, moderne, accessible et participatif. Conçu en « responsive design », il est consultable sur tous les supports (tablettes et mobiles).
- Une lettre d'information bimestrielle envoyée par courriel aux retraités (260 000) et offrant un lien direct vers le magazine web.

Dans le même temps, la revue papier a été envoyée en février et en octobre à environ 1,55 million de retraité.

Parallèlement, l'accès dématérialisé sur les espaces clients enregistre près de 1,7 million de connexions.

- **Répondre à toutes les demandes sur les canaux habituels de la relation client**

En 2015, ont été traités :

- 449 500 appels téléphoniques,
- 68 850 courriers,
- 23 000 courriels, en progression de plus de 61% par rapport à 2014.

Les principaux motifs de contacts sont différents selon que les affiliés sont actifs ou retraités.

Concernant les affiliés actifs :

- 48 % des contacts de clients en activité concernent le départ en retraite (questions préparatoires, demande de dossiers). Ce motif reste la première préoccupation des actifs.
- Les contacts relatifs au délai de traitement du dossier de retraite représentent 24 % des contacts.
- Le motif « information sur la carrière » concerne des demandes sur les périodes d'activité, de validation (auxiliaires, transfert ou rétablissement) Ces demandes représentent 19% des contacts.

Les contacts virtuels sont toujours très sollicités, en particulier le serveur vocal interactif (SVI) qui a été écouté près de 45 200 fois et l'Agent virtuel intelligent (AVI) qui a répondu à plus de 2 300 demandes sur la thématique « Droit à l'information » et 1 600 demandes sur la thématique « CIR (compte individuel retraite)/Carrière ».

Les invitations aux espaces personnalisés, les envois DAI et l'accès aux données de la carrière contribuent à l'autonomie des clients et, de ce fait, diminuent la sollicitation des contacts directs.

Concernant les affiliés retraités :

- Les questions relatives aux paiements restent le principal motif de contacts des retraités avec 55% des contacts.
- Les sollicitations liées au décès représentent 20 % des contacts.

Comme pour les actifs, les contacts virtuels sont fortement sollicités, en particulier le SVI qui a été écouté 103 650 fois (dont 78% pour les paiements) et l'AVI qui a répondu à plus de 6 100 demandes sur la thématique « Départ en retraite » et 5 000 demandes sur la thématique « Retraite ».

- **Communiquer de manière adaptée**

Auprès des affiliés actifs :

En coordination avec les autres régimes, l'Ircantec accompagne ses affiliés tout au long de leur carrière :

- En 2015, ce sont les affiliés nés en 1965, 1970, 1975 et 1980 qui ont reçu un relevé de comptes multi-régimes (RIS) et ceux nés en 1955 et 1960 qui ont reçu une estimation indicative globale (EIG).
- L'information aux primo-assurés : dès leur 1^{ère} acquisition de droits vieillesse, les affiliés bénéficient d'une information générale sur le système de retraite par répartition et sur les règles d'acquisition de droits à pension et l'incidence sur ces derniers des événements susceptibles d'affecter leurs carrières.

Et, sur demande :

- un entretien personnalisé à partir de 45 ans. En 2015, 1 358 personnes ont bénéficié d'un entretien personnalisé soit au cours de manifestations spécifiques (journée actifs, forum

retraite), soit généré par des opérations pro-actives. Les demandes spontanées d'EIR progressent également : elles représentent 28% en 2015, en lien avec une meilleure identification des conseillers et à une meilleure connaissance du dispositif par les clients.

Auprès des affiliés retraités :

Le lien entre l'Ircantec et les affiliés retraités est maintenu tout au long de la retraite par :

- l'envoi annuel des attestations fiscales qui a représenté 2,13 millions de documents dont 316 600 de façon dématérialisée et pour la dernière fois en envoi automatique par voie postale. Les attestations fiscales papier seront à l'avenir disponibles uniquement sur demande mais facilement accessibles sur l'espace personnalisé de chaque retraité.
- les deux numéros annuels de la revue « les nouvelles de l'Ircantec » (NDI) qui ont été envoyées à 1,55 million de retraités, ainsi qu'une newsletter envoyée en fin d'année à 260 000 retraités

Les NDI et les attestations fiscales s'inscrivent dans la campagne d'incitation auprès des retraités à faire partie des internautes associés à la démarche éco-responsable de l'Ircantec, qui leur permet d'accéder à toutes les informations dès leur mise en ligne.

5 – Zoom sur la campagne de promotion des services en ligne

Pour anticiper la dématérialisation totale des attestations fiscales en 2016, une campagne a été menée auprès des e-clients pour les inciter à s'inscrire sur leur espace personnel. Les objectifs des actions menées étaient de :

- communiquer sur l'éco-responsabilité,
- déployer l'offre digitale auprès des e-clients potentiels (estimé entre 700 000 et 1 000 000 pour les retraités Ircantec),
- promouvoir les différents services de l'espace personnel par le biais du service « attestation fiscale »,
- satisfaire les besoins des clients selon leur profil (espace personnel pour les e-clients et serveur vocal puis conseillers pour les non e-clients).

Cette démarche permettra aux retraités de disposer des informations utiles plus rapidement et de recevoir en avant-première toute l'information concernant leur retraite. En parallèle, ils bénéficient 24h/24 et 7j/7 d'un serveur vocal qui leur permet d'obtenir les informations nécessaires et de demander l'envoi de ces documents sous format papier.

6 – L'écoute client

L'écoute client vise à améliorer l'expérience client et passe par le constat et l'analyse de l'existant. Les enquêtes de satisfaction s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue et alimentent les réflexions sur l'orientation des offres de services.

La Caisse des Dépôts met en œuvre tous les ans, pour le compte de l'Ircantec, des enquêtes de satisfaction et de recueil des besoins auprès des employeurs, des actifs et des retraités : baromètre de satisfaction sur les réponses au téléphone, courriel et courrier, enquêtes de satisfaction sur l'information internet et les services en ligne, sur les séances de formation et d'information des employeurs, étude sur les comportements vis-à-vis de la retraite et des attentes des actifs...

Ces enquêtes permettent de quantifier le niveau de la qualité du service perçue et son évolution, mais aussi d'identifier les axes d'évolution des services pour mieux répondre aux attentes des publics concernés.

Le résultat des enquêtes peut être complété par des analyses de données issues des outils de la relation client (fréquence et motif des contacts, par exemple) et du système d'information de l'Ircantec (tranche d'âge, localisation géographique, motif de départ à la retraite, etc.), ainsi que par les remontées « terrain » des chargés de relation retraite qui animent les actions de formation/information auprès des employeurs publics et des partenaires.

7 – Projets et perspectives

Le développement des e-usages, y compris dans un cadre inter-régimes, est un axe fort de la gestion de l'Ircantec et une priorité pour la Caisse des dépôts.

Ainsi, un plan de développement des usages digitaux, avec le client et le parcours client au centre des dispositifs, a été défini ; il a pour objectifs :

- d'améliorer et de personnaliser l'expérience client en ligne (immédiateté de l'information),
- d'enrichir l'information présentée aux assurés (information en continu du suivi de leurs demandes, messages personnalisés),
- de simplifier et de dématérialiser les démarches des assurés,
- de numériser l'offre de formation à destination des employeurs (e-learning, tutoriels, etc.),
- d'accompagner tous les segments de clients dans l'usage des plateformes de services en ligne.

Ce plan prévoit aussi l'intégration des services inter-régimes (qui seront mis en place dans le cadre du Portail Inter-Régimes du GIP Union Retraite) dans le portail des services Ircantec, ainsi qu'une réflexion sur le développement d'une stratégie social media, permettant de diversifier les canaux de communication et l'offre de services, d'offrir un soutien aux démarches des assurés, et d'entretenir un lien de proximité avec les assurés et les employeurs.

En parallèle, le processus d'écoute client omni-canal, adossé à une GRC¹ analytique plus approfondie, sera renforcé pour mieux intégrer la voix du client Ircantec, comprendre les évolutions de son besoin et être ainsi à même de bâtir une offre de services innovante et répondant à ses attentes.

Dans cette même optique, des dispositifs de co-construction avec les assurés et les employeurs commencent à être initiés, consolidant ainsi le dialogue entre les assurés et le régime, et seront plus largement déployés dans les années à venir.

¹ GRC : gestion de la relation client