

# Les orientations de la COG 2018-2022 : les éléments clé

Instance nationale de concertation – Branche Retraite  
20 juin 2018

# Quelques éléments de contexte

## Quelques éléments de contexte

- Des transformations « métier » majeures et de nouveaux outils de travail :
  - préparation du RGCU pour un déploiement en avril 2019
  - refonte de l'Outil retraite en 2021/2022
- La réforme du RSI et les incidences pour l'activité retraite du régime général
- Une mission en cours sur l'évolution du système de retraite

## 3 objectifs stratégiques

- Renforcer les engagements de service
- Aller vers de nouveaux publics
- Faciliter la retraite

## 3 leviers clés

- Une approche interrégimes systématique pour renforcer la performance collective
  - Une stratégie numérique pour renforcer notre productivité
  - Une démarche d'innovation participative pour renforcer notre agilité
- + une conduite anticipée et responsable des transformations

## Vers un service public

- Accessible
- Bienveillant
- Innovant

# Le séquençement pressenti

- 2018 : offre de service à déployer auprès des travailleurs indépendants + développement du datamining + préparation des équipes à l'arrivée du nouvel outil Carrière
- 2019 : transformation du métier Carrière avec le « choc outil » RGCU et le déploiement d'une offre de service aux actifs autour de 3 axes : coproduction par l'assuré, contrôles embarqués et automatisation
- 2020 : année de la relation client avec la refonte de l'outil GRC
- 2021/2022 : refonte de l'Outil retraite (liquidation)

## Partie 1 - Des engagements renouvelés sur le cœur de métier

- Personnaliser l'offre de service et renforcer l'accès aux droits
- Renouveler le niveau et la nature des engagements de service
- Déployer avec les partenaires une politique ambitieuse de prévention de la perte d'autonomie

## Partie 2 – Nouveaux publics, nouveaux services

- Mettre en ligne de nouveaux services « carrière » pour les actifs
- Déployer et promouvoir une relation client 100 % digitale
- Réussir l'intégration du régime des travailleurs indépendants
- Amplifier la collaboration interrégimes pour améliorer la performance de l'offre de service

## Partie 3 - Les leviers de la transformation

- Engager une refonte des systèmes d'information et réussir la transformation numérique
- Accroître la performance économique de la Branche retraite
- Renforcer la maîtrise du risque financier, prévenir le risque de fraude
- Investir dans la RSO et l'innovation pour porter les transformations
- Optimiser les outils de la sphère sociale : la Cnav opérateur

# Fiche Personnaliser l'offre de service et renforcer l'accès aux droits

## Les enjeux

- Structurer l'information et l'accompagnement des assurés autour des trois temps forts de la relation client : tout au long de la carrière, en phase de préparation du départ à la retraite, une fois les assurés retraités
- Développer des services adaptés aux besoins des assurés en orientant le plus grand nombre vers les canaux digitaux, dans une logique de co-production
- Aller au-devant des assurés en renforçant une logique de parcours client, en particulier pour les publics fragiles et les personnes ayant un dossier complexe
- Tirer parti des nouvelles opportunités offertes par les échanges de données et les outils d'analyse numériques pour limiter le non-recours aux services et aux droits

# Fiche Personnaliser l'offre de service et renforcer l'accès aux droits

## Les engagements

### *Auprès des actifs tout au long de la vie professionnelle*

- Proposer une offre de service tout au long de la vie professionnelle permettant de s'informer sur les droits acquis et de mettre à jour ses données carrière de manière autonome

### *Auprès des assurés en phase de préparation du départ à la retraite*

- Orienter efficacement les assurés proches du départ dans leurs démarches et vers les bons canaux de contacts
- Faciliter le passage à la retraite
- Moderniser la politique d'accueil de proximité

### *Auprès des retraités*

- Permettre aux retraités d'effectuer facilement en ligne la totalité de leurs démarches
- Aller au-devant des retraités en situation de fragilité et développer l'accompagnement face aux événements de vie susceptibles de les fragiliser

# Fiche Personnaliser l'offre de service et renforcer l'accès aux droits

## Les engagements

*Auprès de l'ensemble des publics*

- Améliorer et simplifier l'offre de service pour les assurés ayant cotisé dans plusieurs pays, travaillant ou résidant à l'étranger et pour les tiers de confiance
- Optimiser chaque canal de la relation client (courriers, téléphone, mail, sms...) et mieux la structurer
- Renforcer le traitement de l'insatisfaction
- Développer des approches de datamining pour mieux cerner les situations de non-recours

# Fiche Personnaliser l'offre de service et renforcer l'accès aux droits

## Exemples d'actions programmées

- Généraliser les parcours clients pour les publics fragiles
- Développer les partenariats pour favoriser l'inclusion numérique
- Poursuivre la montée en charge en agence de la politique de rendez-vous et le déploiement des espaces libre-service
- Généraliser le parcours client veuvage/perte d'un proche
- Développer des services de coproduction (paiement des indus en ligne, questionnaire ressources, simulateurs Aspa et retraites de réversion...)
- Améliorer la relation écrite avec les assurés et moderniser la gestion des courriers
- Généraliser le parcours client du réclamant

# Fiche Renouveler le niveau et la nature des engagements de service

## Les enjeux

- Garantir un haut niveau de réactivité dans le traitement des demandes et des dossiers (délais, réassurance...), ce qui passe par une production performante des dossiers retraite : pilotage au flux, accompagnement des publics fragilisés...
- Garantir un haut niveau de qualité dans le service rendu (visibilité sur les choix possibles et les conditions de départ ; engagements autour des étapes clé de la relation client, automatisation des dispositifs de maîtrise et meilleur ciblage des contrôles)
- Garantir un haut niveau de satisfaction des actifs et retraités sur les réponses apportées sur l'ensemble des canaux de contacts

# Fiche Renouveler le niveau et la nature des engagements de service

## Les engagements

- Sur l'ensemble des droits servis, mettre en place des engagements de délais de traitement, fondés sur les principes de complétude et de date de dépôt des demandes de la part des assurés
- Renforcer la conformité des avantages servis et diminuer les risques financiers
- Développer des mécanismes de réassurance permettant aux assurés d'être tenus informés de l'état d'avancement de leur dossier
- Accompagner les transformations dans la Branche

# Fiche Renouveler le niveau et la nature des engagements de service

## Exemples d'actions programmées

- Piloter la production des droits propres, des droits dérivés et de l'Aspa en fonction des engagements de traitement sous 4 mois à compter de la date de réception des demandes complètes de prestations
- Développer les outils et les messages de réassurance client à travers l'usage du SMS et du mail (en amont du dépôt de la demande de prestations et au cours de la demande)
- Poursuivre la réingénierie des processus dédiés à la réception, à l'enregistrement et au traitement de la carrière et des demandes de droits...

# Fiche Déployer avec les partenaires une politique ambitieuse de prévention de la perte d'autonomie

## Les enjeux

- Proposer une relation de service ininterrompue entre la retraite et le bien-vieillir ainsi que de véritables parcours individuels de prévention prenant appui sur des logiques de bouquets de services, mobilisant actions collectives comme individuelles
- Mieux identifier les retraités pour lesquels un accompagnement individualisé serait utile
- Poursuivre l'accompagnement à l'adaptation du logement pour les personnes âgées
- Accélérer la diversification l'offre : sensibilisation des jeunes retraités, ciblage de nouveaux publics (aidants retraités, indépendants retraités...)
- Mettre en réseau les différentes expertises métiers, financières, économiques, sociales, environnementales en faveur de l'autonomie pour faire émerger une nouvelle génération de dispositifs contribuant à maintenir l'autonomie des retraités

# Fiche Déployer avec les partenaires une politique ambitieuse de prévention de la perte d'autonomie

## Les engagements

- Repérer et accompagner les retraités fragilisés pour mieux prévenir la perte d'autonomie
- Intensifier l'adaptation des logements individuels et concentrer les dépenses d'investissement en faveur des lieux de vie collectifs dans les territoires prioritaires avec le double objectif de faciliter le bien-vieillir à domicile et de favoriser l'effet levier entre les différents dispositifs existants
- Créer des parcours de prévention en lien avec les collectivités territoriales, les professionnels du secteur et les autres branches de la Sécurité Sociale
- Accompagner de nouveaux publics et développer de nouvelles offres de prévention de la perte d'autonomie
- Renforcer l'expertise de la Branche sur la connaissance des assurés et faciliter les interactions avec la recherche autour du vieillissement et des technologies innovantes

# Fiche Déployer avec les partenaires une politique ambitieuse de prévention de la perte d'autonomie

## Exemples d'actions programmées

- Conforter une approche de soutien à domicile et de parcours individuel de prévention ;
- Contribuer financièrement à l'adaptation des logements et porter dans ce cadre une offre de parcours de prévention autour de l'habitat et du bien-vieillir à domicile
- Renforcer la politique d'informations et de conseils en prévention par la mise en place d'un continuum retraite et bien-vieillir ;
- Renforcer le partenariat interbranches avec la Cnam...

# Fiche Mettre en ligne de nouveaux services « carrière » pour les actifs

## Les enjeux

- Favoriser l'autonomie des assurés par la mise à disposition d'informations et de conseils personnalisés sur leur future retraite (vision interrégimes), pour éclairer leur choix
- Inciter les assurés à être acteurs de leur future retraite, en contribuant à la mise à jour de leurs données « carrière » (co-production)
- Fiabiliser ainsi le compte carrière et faciliter le passage à la retraite
- Grâce aux gains de productivité induits, recentrer les actions d'accompagnement sur les publics fragilisés ou ayant un dossier complexe

# Fiche Mettre en ligne de nouveaux services « carrière » pour les actifs

## Les engagements

- Proposer en 2019 un nouveau service en ligne permettant aux actifs de s'informer facilement sur leurs droits et de coproduire les données liées à leur carrière professionnelle
- Renforcer l'information et les conseils en ligne autour de la mise à jour de la carrière en allant au-devant des actifs tout au long de leur vie professionnelle en partenariat avec le GIP Union Retraite
- Moderniser l'offre de conseil
- Renforcer la stratégie de production sur les régularisations de carrière (RDC) des actifs à carrière complexe et proches du départ à la retraite et en particulier la stratégie de RDC complètes sur trois générations prioritaires, qui représentent 70 % des départs prévisionnels en 2019
- Consolider l'articulation entre les services du GIP Union retraite et les parcours client de l'Assurance retraite
- Accompagnement du changement lié au nouvel outil « carrière » dans la branche

# Fiche Mettre en ligne de nouveaux service « carrière » pour les actifs

## Exemple d'actions programmées

- Ouverture du service en ligne de consultation et de rectification de la carrière
- Refonte du site de l'Assurance retraite
- Actions de push favorisant l'utilisation du service en ligne de coproduction de la carrière ;
- Diversifier les modalités de réalisation d'un entretien information retraite (EIR) en élaborant et déployant notamment des EIR web sur un format resserré pour les assurés atteignant 60 ans
- Définition d'un plan de production relatif aux régularisations de carrières en priorisant les régularisations sur les publics à carrière complexe et proches du départ à la retraite

# Fiche Déployer et promouvoir une relation client 100 % digitale

## Les enjeux

- Finaliser le développement des services en ligne, en complémentarité avec les services du PCI, pour que l'assuré ait la possibilité d'effectuer ses démarches en ligne de bout en bout.
- Etendre le recours potentiel aux services en ligne à des publics qui n'y ont pas encore accès
- Promouvoir et rendre accessible l'offre numérique et accompagner les assurés à l'utilisation de ces services
- Poursuivre les efforts engagés sur la dématérialisation des processus de traitement et d'optimiser les circuits de gestion interne (digitalisation de bout en bout : du front-office jusqu'au traitement en back-office)

## Les engagements

- Finaliser le parcours en ligne « Je demande ma retraite »
- Créer de nouveaux services en ligne
- Ouvrir les services en ligne à ceux qui n'y ont pas encore accès
- Pérenniser l'accompagnement du public au digital et favoriser l'inclusion numérique
- Développer la promotion des services en ligne

## Exemples d'actions programmées

- Service de demande de retraite de réversion en ligne
- Service de réclamation en ligne
- Service de mise à jour automatisée du RIB
- Campagnes de promotion des services en ligne

# Fiche Réussir l'intégration du régime des travailleurs indépendants

## Les enjeux

- Réussir la fusion administrative entre les organismes de l'Assurance retraite et les caisses déléguées, en concertation étroite avec l'Acoss et la Cnam
- Construire une offre de services et des processus de gestion des retraites qui devront permettre d'améliorer la qualité du service et de gagner en efficacité, au profit de la population jusqu'à présent couverte par le RSI
- Plus globalement, un potentiel important d'amélioration de la qualité du service rendu à une partie significative des assurés sociaux : ceux qui ont un parcours professionnel qui les a vus exercer une activité salariée et une activité de travailleur indépendant.

# Fiche Réussir l'intégration du régime des travailleurs indépendants

## Les engagements

- Garantir la qualité du service rendu aux assurés ayant eu une activité de travailleur indépendant et aux retraités du RSI
- Réussir l'intégration des personnels des caisses déléguées au sein de la Cnav et des caisses du réseau de la Branche retraite
- Développer une offre de service retraite unifiée adaptée aux spécificités des assurés dont la carrière comprend une activité de travailleur indépendant
- Intégrer au RGCU les données de carrières des travailleurs indépendants
- Mettre en œuvre le programme de transformation des systèmes d'information issus du RSI

# Fiche Réussir l'intégration du régime des travailleurs indépendants

## Exemples d'actions programmées

- Maintenir la qualité de l'accueil téléphonique (carrières et retraite), le taux de mise en paiement dans les délais requis (droits propres et droits dérivés)
- Contribuer activement à la bonne mise en œuvre de l'affectation de toutes les catégories de personnels
- Mettre en place une démarche structurée d'accompagnement du changement

# Fiche Amplifier la collaboration interrégimes pour améliorer la performance de l'offre de service

## Les enjeux

- Simplifier les démarches de l'assuré (interlocuteur unique pour la carrière et pour les démarches)
- Construire un processus interrégimes (évolution des compétences métier, harmonisation et simplification des procédures métier entre organismes, transformation des organisations par la répartition de l'expertise et des capacités de production)
- Construire la transition vers un interlocuteur unique (identification des gains de mutualisation de certaines activités entre les régimes, mise à disposition de l'expertise de la Branche sur certains segments d'activité et certains volets de gestion...)

# Fiche Amplifier la collaboration interrégimes pour améliorer la performance de l'offre de service

## Les engagements

- Construire les outils permettant de prendre en charge les assurés et retraités dans un cadre interrégimes
- Opérer la mutualisation de certaines activités carrière entre les régimes pour gérer la transition et réaliser des gains d'efficience et de production
- Mettre à disposition les outils de la Cnav au bénéfice des autres régimes de retraite
- Accompagner le changement dans la branche retraite lié à la convergence du service rendu à l'assuré

# Fiche Amplifier la collaboration interrégimes pour améliorer la performance de l'offre de service

## Exemples d'actions programmées

- Déployer le RGCU
- Développer l'utilisation de l'EIRR
- Construire la demande de retraite interrégimes en ligne
- Mettre en œuvre les pistes de simplification et de mutualisation autour de l'activité carrière menés en partenariat avec les autres régimes de retraite

## Les enjeux

- Faire évoluer nos systèmes d'information pour répondre aux attentes des assurés, des collaborateurs et des partenaires avec une attention particulière sur les enjeux de production et la dimension interrégimes
- Mettre à disposition des outils innovants avec des cycles de vie très courts
- Identifier des leviers de performance/gains de productivité pour réussir notre (r)évolution numérique
- Gagner en agilité et en efficacité par le développement du numérique et par la construction d'un SI à la fois ouvert, extensible, interopérable et sécurisé

## Les engagements

- Transformer en profondeur le système d'information retraite en intégrant la dimension interrégimes
- Redéfinir les modalités de pilotage des projets SI pour gagner en efficacité et en agilité ;
- Etablir une architecture applicative et technique permettant de garantir à la fois l'agilité et la robustesse des SI
- Engager le chantier de rupture numérique de la branche retraite
- Répondre aux orientations du schéma stratégique des SI de la Sécurité sociale (SSSI)

## Exemples d'actions programmées

- Construire un référentiel client pour le régime général en lien avec le SSSI et mettre à disposition un nouvel outil de gestion de la relation client (CRM)
- Construire le référentiel de règles et moteur de calcul Mocar et mettre à disposition un service de calcul de date d'effet sur notre portail et celui de la MSA adossé à Mocar
- Refondre le poste d'instruction de la liquidation (en lien avec Mocar) et mettre en place une base de données unique droits pour la gestion de la liquidation
- Professionnaliser le fonctionnement en mode projet et développer fortement le recours aux démarches agiles

## Fiche Accroître la performance économique de la Branche retraite

### Les enjeux

- Un enjeu de performance globale pour optimiser les coûts de gestion de la Branche tout en garantissant la performance attendue en termes d'offre de service/production/qualité/RSE ;
- Un enjeu de performance collective : s'inscrire dans une approche de la performance économique qui englobe les gains collectifs apportés par les chantiers de l'interrégime, les chantiers en tant qu'opérateur et les chantiers de mutualisations interbranches ou interrégimes ;
- Un enjeu de réussite des transformations : besoin d'investissements pour obtenir les gains attendus des transformations à venir en matière d'organisation ou de conception du service : mutualisations, opportunités d'externalisation ou de déport sur les assurés...

## Les engagements

- Investir pour optimiser ses processus et son organisation
- Investir pour optimiser la consommation des ressources
- Investir pour partager nos réussites et bénéficier de celles de nos partenaires
- Contribuer aux actions de mutualisation en interbranche

## Exemples d'actions programmées

- Construction d'un programme de mutualisation
- Expérimentation de démarches d'optimisation et de définition de gammes et standards de production (méthode, outils, ateliers...)
- Renforcement du pilotage des frais de déplacement et dématérialisation intégrale du processus de gestion
- Systématiser dans le réseau le recours aux marchés interbranches

## Fiche Renforcer la maîtrise du risque financier, prévenir le risque de fraude

### Les enjeux

- Répondre aux enjeux de qualité de la liquidation des retraites
- Rendre plus efficient le dispositif de contrôle interne, par une meilleure articulation entre actions de maîtrise et résultats opérationnels
- Développer des outils de recherche avancée en détection de dossiers à risque financier élevé - en approches préventive et curative
- Développer une politique de maîtrise interrégimes sur des risques partagés (identification, existence, résidence, ressources... à partir d'outils et process communs : DSN, RGCU, LURA

# Fiche Renforcer la maîtrise du risque financier, prévenir le risque de fraude

## Les engagements

- Optimiser les bases de données afin d'améliorer les outils de pilotage et fiabiliser les méthodes et outils de recherche (détection des dossiers à risques afin de conforter la maîtrise du risque en particulier financier)
- Intégrer systématiquement des contrôles embarqués et une valorisation des risques dans le cadre de la refonte des outils et faire interagir des outils entre eux
- Réformer le dispositif de contrôle interne
- Prendre en charge ou contribuer aux dispositifs de maîtrise partagés dans le respect des gouvernances opérationnelles désignées par la tutelle
- Renforcer les actions de lutte contre la fraude

## Fiche Renforcer la maîtrise du risque financier, prévenir le risque de fraude

### Exemple d'actions programmées

- Automatiser les dispositifs de maîtrise - contrôles embarqués, workflow procéduraux
- Utiliser bases de données et outils de recherche avancée pour proportionner les actions de maîtrise aux enjeux
- Réformer le dispositif de maîtrise intégré aux processus
- Améliorer les suites données aux contrôles
- Consolider les partenariats (OPS, DGFIP, Ministère Justice et Intérieur, CG...) et le cas échéant conclure les conventions nécessaires

# Fiche Investir dans la RSO et l'innovation pour porter les transformations

## Les enjeux

- Garantir une conduite anticipée et responsable des transformations en intégrant à la prise de décision stratégique les facteurs clés d'une démarche RSO (responsabilité sociétale de l'organisation)
- Améliorer la qualité de vie au travail et poursuivre la rénovation d'une pratique managériale résolument participative (pour dégager des marges de manœuvre et stimuler l'innovation)
- Promouvoir une démarche d'innovation associant l'ensemble des parties prenantes par la mise en place d'un plan stratégique et opérationnel d'innovation visant prioritairement à améliorer la performance et l'efficacité par l'évolution continue des pratiques de gestion, des modes de collaboration, du management et du positionnement des métiers, des outils et des services

# Fiche Investir dans la RSO et l'innovation pour porter les transformations

## Les engagements

- Elaborer et diffuser au réseau les orientations stratégiques de la Branche dans le cadre d'un dialogue de gestion renforcé
- Renouveler les modalités de recrutement, d'anticipation et de développement des compétences pour favoriser les mobilités internes et dans une logique d'employabilité tout au long de la carrière
- Améliorer la qualité de vie au travail
- Favoriser et valoriser l'innovation

## Fiche Investir dans la RSO et l'innovation pour porter les transformations

### Exemples d'actions programmées

- Consolider la culture de « management durable » dans la construction des projets et l'association des équipes aux transformations de la Branche
- Structurer la contribution des caisses régionales aux travaux d'ingénierie et de mise en œuvre de la formation professionnelle
- Valoriser la marque employeur
- Accompagner le développement du télétravail
- Engager des actions coordonnées en matière de non-discrimination et de bien-être au travail
- Mettre en œuvre un défi de Branche via une plateforme en ligne dédiée
- Déployer 4 expérimentations de type POC (preuve de concept) hors champs numérique, permettant de démontrer la faisabilité des idées sélectionnées dans le cadre des démarches combinées d'innovation participative et innovation ouverte

## Les enjeux

- S'inscrire dans le nouveau Schéma Stratégique des systèmes d'information 2018-2021 et poursuivre les engagements pris sur les grands systèmes en tant qu'opérateur SI
- Prioriser les moyens de maîtrise d'ouvrage et de développement sur les systèmes d'information retraite interrégimes afin de contribuer de manière essentielle aux évolutions profondes du système de retraite
- Piloter la dimension économique des projets confiés à la Cnav opérateur

## Les engagements

- Garantir un service SI de qualité
- Garantir la visibilité économique de son activité
- Confirmer son investissement comme opérateur sur les projets engagés lors de la précédente COG
- Réaliser les projets que le SSSI confie à la Cnav comme opérateur

## Exemples d'actions programmées

- Créer une fonction d'administration de référentiel pour le SNGI, pour le RNCPS
- Mettre en œuvre des engagements de services formalisés au bénéfice des organismes utilisateurs
- Faire évoluer le RNCPS pour permettre l'utilisation de ses données dans les systèmes de gestion des organismes
- Contribuer à fiabiliser le fonctionnement de la DSN et l'extension de ses usages
- Mettre à disposition la solution budgétaire et comptable Sinergi
- Proposer une offre de services d'hébergement de SI et d'infrastructures informatiques sécurisées