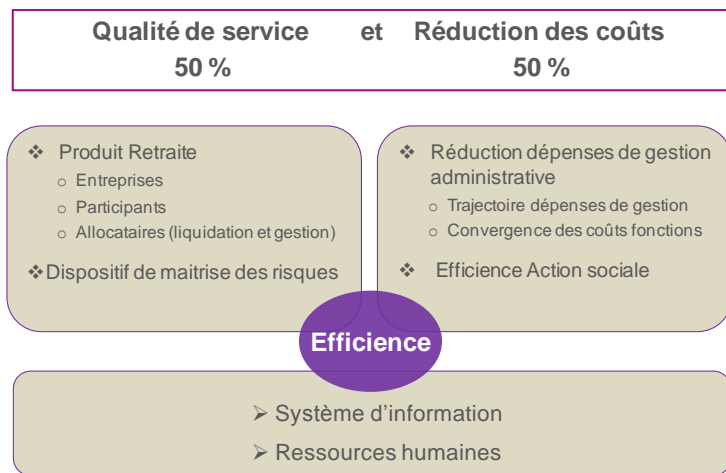


Commission Paritaire Nationale  
de l'Emploi et de la Formation

24 Novembre 2015

# Le cadre général d'élaboration des contrats d'objectifs et de moyens 2015 -2018

- L'efficacité est le fil directeur des contrats d'objectifs et de moyens qui couvrent la période 2015-2018 et s'articulent autour de deux priorités de même importance : l'amélioration de la qualité de service au bénéfice des clients et la réduction des coûts de gestion des régimes



- Signés par l'ensemble des institutions de retraite complémentaire, ces contrats, élaborés dans le cadre d'une stratégie de groupe fédéral Agirc-Arrco sont l'un des leviers d'action, contribuant à faire des régimes AGIRC et ARRCO l'acteur de référence dans le domaine de la retraite

# Le cadre général d'élaboration des contrats d'objectifs et de moyens 2015 -2018

- Les travaux de définition des contrats d'objectifs et de moyens ont été conduits en associant
  - les directions du GIE Agirc-Arrco
  - et les groupes
    - directeurs retraite (comité métier),
    - directeurs informatique des plateformes (comité informatique, G8),
    - directeurs de contrôle de gestion (comité objectifs et performance de gestion),
    - directeurs de l'action sociale
    - Directeurs généraux (comité des directeurs d'institutions)
- Les objectifs 2015-2018 sont centrés sur le résultat
  - Les plans d'actions contribuant à leur atteinte sont de la responsabilité des groupes ou des fédérations. Ils fixent des engagements réciproques pour rassembler l'ensemble des équipes, groupes et fédérations
- Les cibles ont été fixées à partir des meilleurs résultats constatés en 2014, à périmètre comparable et compte tenu des événements connus sur la période 2015-2018
  - Représentatives des minima visés par les régimes, les cibles pourront être dépassées et révisées en fonction des résultats

# Le cadre général d'élaboration des contrats d'objectifs et de moyens 2015 -2018

- Le contrat type a été validé par les Conseils d'administration de juin et a fait l'objet d'une instruction en août
- La signature des contrats
  - Envoi données du groupe pour échanges sur les cibles et plans d'actions
  - Echanges
  - Finalisation contrats
  - Signature des Présidents, des Vice-présidents et des Directeurs
- La procédure de validation inscrite dans les accords de 2001 prévoit, après validation des engagements par les Instances des Fédérations, une signature conjointe des contrats par les Présidents, les Vice-présidents et les Directeurs généraux des institutions de retraite complémentaire et des Fédérations



Juin - Juillet –2015

Août - Septembre 2015

Septembre/Oct 2015

Sept/Oct/Nov 2015

# La structure du contrat 2015-2018

## Objectif 1 : Garantir la continuité des ressources des retraités

### Enjeux

Les institutions de retraite agréées pour la gestion des régimes doivent appeler et recouvrer les cotisations, mettre à disposition de chaque participant le compte annuel de ses points retraite, liquider et payer les allocations acquises au titre des activités relevant des régimes.

Les constats faits lors de l'exercice 2014 ont montré que près de 80 % des dossiers de droits directs des nouveaux retraités sont payés dans le mois qui suit celui de la date d'effet.

Dans un engagement d'amélioration de la qualité de service et pour éviter la rupture des revenus lors du passage à la retraite, lors d'une demande de réversion et pendant la durée de la retraite, les institutions de retraite s'engagent à améliorer ce résultat.

Lorsque le calcul de la retraite n'est pas complet, un premier paiement peut être effectué, sous la forme d'un « paiement provisoire » en attendant la régularisation du dossier.

### Cible

Les institutions Agirc et Arrco s'engagent à payer, en 2018, au minimum 90 % des dossiers de droits directs dans le mois qui suit celui de la date d'effet.

Indicateur de résultat : Part des dossiers de droits directs payés dans le mois qui suit celui de la date d'effet

La progression du résultat sur la période 2015-2018 a été arrêtée en tenant compte d'une augmentation prévisionnelle des volumes de liquidations d'environ 17 % à compter de 2017 et des plans d'actions, soit :

2015	2016	2017	2018
80 %	85 %	86 %	90 %

L'indicateur de résultat est en partie dépendant du délai de transmission de la notification CNAV ; une vigilance particulière sera apportée à celui-ci.

De plus, le suivi du délai de traitement des réversions est prévu en plan d'actions.

## Objectif 1 : Garantir la continuité des ressources des retraités

### Plan d'actions

Les principales actions contribuant à l'atteinte de l'objectif ont été identifiées avec les groupes de protection sociale et sont reprises ci-après.

#### ♦ Groupes de protection sociale

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Améliorer la part des dossiers de réversions d'allocataires payés dans le mois qui suit celui de la date de décès "PRC"	Part des dossiers de réversions d'allocataires payés dans le mois qui suit celui de la date de décès PRC (indicateur en cours de calcul)
Réduire les stocks de liquidations	Délai d'écoulement du stock de liquidation (Instruction)
Réduire le délai entre liquidation provisoire et définitive	Délai de paiement définitif suite à un paiement provisoire
Assurer la régularité du paiement des allocations	Déclaration des incidents de paiement (100% des incidents déclarés lors des échéances de paiement)
Mettre en place un cursus obligatoire et récurent de mise à jour des connaissances des liquidateurs pour s'assurer que les compétences sont toujours en adéquation avec le niveau de qualité attendu	Cycle de formation disponible Taux d'actualisation des compétences des gestionnaires.
Rendre le niveau de service nécessaire à la performance attendue formalisée dans une convention de service type et déclinée entre les GPS et les plateformes.	Livraison de la convention de service type (réflexion DSI-RC et GPS) Indicateurs de disponibilité des applications par rapport à la convention de service "Type"

#### ♦ Fédérations Agirc et Arrco

Rechercher les bonnes pratiques dans les régimes Agirc et Arrco et avec l'inter-régimes, les expérimenter et les déployer	Expérimentations dossiers liquidables sans attente de la notification CNAV, typologie complexité dossiers, automatisations traitements simples...)
Mettre à disposition les versions du SI intégrant les fonctionnalités convenues définies dans la feuille de route du SI-RC	Respect de la feuille de route du SI-RC publiée aux instances et comités fin de l'exercice précédent
Mettre en œuvre le Plan de Transformation du Système d'Information de la Retraite Complémentaire (PTS)	Respect des jalons du Plan de Transformation du Système d'Information (PTS)
Rendre le niveau de service nécessaire à la performance attendue formalisée dans une convention de service type et déclinée entre les GPS et les plateformes	Livraison de la convention de service type (réflexion DSI-RC et GPS) Indicateurs de disponibilité des applications par rapport à la convention de service "Type"



# Les objectifs 2015-2018



## Deux priorités de même importance

### QUALITÉ DE SERVICE



## Quatorze objectifs

Garantir la continuité des ressources des retraités

Assurer la qualité des liquidations

Améliorer la performance du recouvrement des cotisations de retraite complémentaire

Assurer un conseil de qualité dans le cadre de l'offre de service entretien information retraite (EIR)

Mettre en œuvre le dispositif fédéral de maîtrise des risques de la retraite complémentaire

Mettre à disposition des entreprises une situation de leur compte

Garantir une information de qualité aux actifs

Assurer un service de qualité aux clients

### MAÎTRISE DES COÛTS



Réduire les dépenses de gestion des régimes Agirc et Arrco

Respecter l'objectif d'évolution des dépenses de personnel et mettre en œuvre les actions de réallocation des ressources humaines

Se conformer aux budgets validés dans le cadre de l'autorisation préalable des fédérations

Faire converger les coûts des fonctions de gestion de la retraite complémentaire

Poursuivre la mutualisation au sein des régimes Agirc et Arrco, par exemple en élargissant le périmètre des achats communautaires

Accroître l'efficacité de l'action sociale Agirc-Arrco



# Contrats d'objectifs et de moyens et Ressources Humaines



## **Objectif 9 : réduire les dépenses de gestion des régimes Agirc et Arrco**

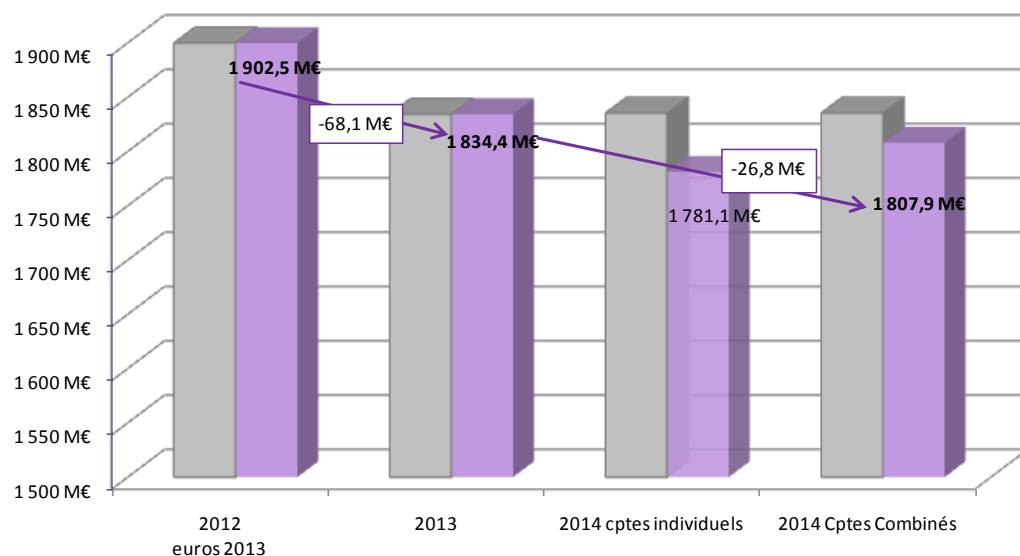
- Démarche générale de mise à jour de la trajectoire 2015 -2018
  - Une première trajectoire par groupe, élaborée à partir des comptes combinés 2012 et 2013 Agirc et Arrco et des premières estimations des gains potentiels, a été diffusée en août 2014
  - L'actualisation a été conduite en deux phases
    - avril-mai 2015,
      - Prise en compte des budgets 2015 validés (résol.3), des comptes individuels 2014 et coûts unitaires de gestion (cuga) 2014
      - Prise en compte de la situation particulière des IRC des DOM
      - Valorisation des impacts opérationnels des résolutions, déterminés par les directions métiers avec les GPS
    - juin 2015,
      - Ajustement par rapport aux comptes combinés des régimes tels que publiés dans les rapports de gestion
      - Examen des évolutions, par rapport aux chiffres 2014, aux économies demandées à chacun (avec et sans déploiement) sur 2018-2012
  - Diffusion en juillet 2015





# Les économies réalisées à fin 2014

- Valeur de référence 2014 ajustée par rapport aux comptes combinés des régimes



Les économies à fin 2014 sont d'environ 95 M€ soit 1/3 de la cible

- Essentiellement sur les plans de déploiements (MOE MOA) et autres optimisations des GPS
- 2014 est une année de transition qui a permis de mettre en œuvre, à partir de 2015, certaines mesures de l'article 8 qui porteront leur effet sur les 4 ans à venir

➤ **passage des coûts par fonction (CUGA) aux comptes combinés**

- représente 60 M€ et concerne pour l'essentiel la production immobilisée SI-RC non déduite des charges « combinées » et l'intégration des entités périphériques des GPS
- Pour cadrer avec les comptes combinés ces montants sont intégrés globalement par différence avec l'analyse par fonction => Etude à conduire sur 2015 pour réduire les vues des différents périmètres



# Les impacts des résolutions sur la période 2015 – 2018

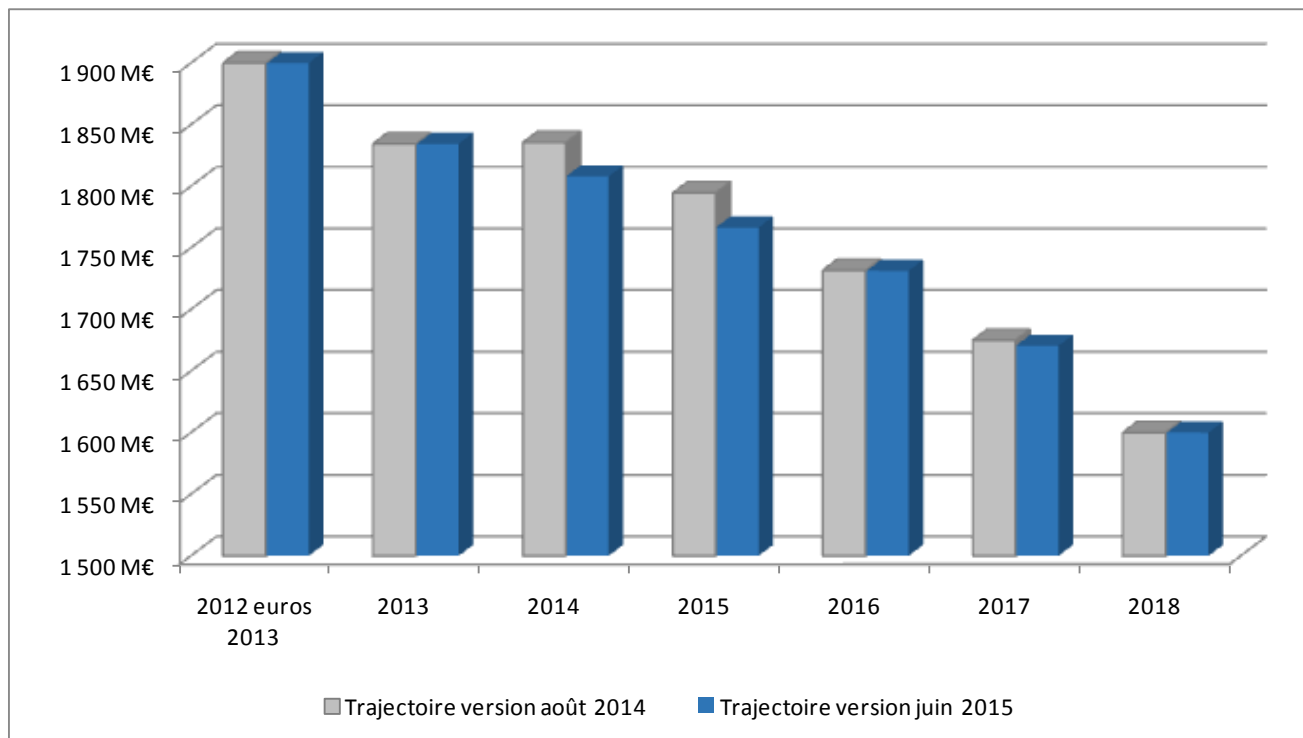
Suivi des mesures de réduction des dépenses par rapport à 2012		2013	2014	2015	2016	2017	2018	Economies V. juin 2015
<b>a - mesures liées à l'article 8</b>								
<b>Produit Retraite</b>	<b>Résolution 1</b>							
maitrise d'ouvrage fédérale	mesure 1	-6,1 M€	-3,3 M€	0,4 M€	-7,4 M€	-6,5 M€	-5,5 M€	-28,5 M€
un GPS par département	mesure 2			-9,1 M€		-2,8 M€		-11,9 M€
regroupement stock entreprises	mesure 3					-14,6 M€	-1,3 M€	-15,9 M€
paiement démat. des cotisations	mesure 4						-2,0 M€	-2,0 M€
recours sous-traitance contentieuse	mesure 5							0,0 M€
un GPS d'interlocution pour les actifs	mesure 6						-9,3 M€	-9,3 M€
unifier l'interlocution en liquidation	mesure 7			-3,3 M€	-1,2 M€	-0,3 M€	-2,1 M€	-6,9 M€
mutualiser contrôle persist. droits	mesure 8			-0,5 M€				-0,5 M€
optimiser paiements alloc. étranger	mesure 9					-1,2 M€		-1,2 M€
regrouper les pluri-pensions	mesure 10						-15,4 M€	-15,4 M€
<b>Communication</b>	<b>Résolution 3</b>	-2,4 M€	-8,4 M€	2,0 M€	-1,2 M€	-0,5 M€	-5,0 M€	-15,6 M€
<b>Informatique</b>	<b>Résolution 4</b>	-10,2 M€	-34,3 M€	-23,7 M€	-39,8 M€	-50,1 M€	-46,2 M€	-204,4 M€
<b>sous total</b>		<b>-18,7 M€</b>	<b>-46,1 M€</b>	<b>-34,2 M€</b>	<b>-49,7 M€</b>	<b>-76,0 M€</b>	<b>-86,9 M€</b>	<b>-311,6 M€</b>
<b>b - nouvelles mesures potentielles</b>								
Suppression envoi attestations fiscales				-4,8 M€	-4,8 M€			-9,7 M€
Economies antérieures et écart combinaison		-49,5 M€	19,6 M€	-2,4 M€	19,4 M€	15,1 M€	16,5 M€	18,7 M€
<b>sous total</b>		<b>-49,5 M€</b>	<b>19,6 M€</b>	<b>-7,2 M€</b>	<b>14,6 M€</b>	<b>15,1 M€</b>	<b>16,5 M€</b>	<b>9,0 M€</b>
<b>Economies Globales</b>		<b>-68,1 M€</b>	<b>-26,5 M€</b>	<b>-41,5 M€</b>	<b>-35,1 M€</b>	<b>-60,9 M€</b>	<b>-70,4 M€</b>	<b>-302,5 M€</b>
		<b>-94,6 M€</b>						

- Impacts opérationnels des mesures de la résolution 1 déterminés par la DPR avec les Groupes  
- Valorisés sur la base du coût unitaire direct de chaque GPS pour la fonction concernée  
- Intègrent un délai de mise en œuvre

- 2015 correspond aux budgets GPS validés en novembre 2014 avec la DSI-RC  
- Cible 2018 par GPS déterminée par application de son poids dans la nouvelle dotation appliqué au total de l'informatique GPS soit 200 M€

Les économies antérieures constituent, après déduction des intégrations du périmètre de combinaison, une marge de sécurité pour les années 2016 à 2018

## La trajectoire globale 2012 - 2018 (juin 2015)



© Agirc-Arrco

Trajectoire en euros 2013	2012 euros 2013	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Trajectoire version août 2014	1 902,5 M€	1 834,4 M€	1 835,4 M€	1 794,6 M€	1 731,8 M€	1 675,0 M€	1 600,0 M€
Trajectoire version juin 2015	1 902,5 M€	1 834,4 M€	1 807,9 M€	1 766,4 M€	1 731,3 M€	1 670,4 M€	1 600,0 M€
<i>Economies cumulées en euros</i>		-68,1 M€	-94,6 M€	-136,1 M€	-171,2 M€	-232,2 M€	-302,5 M€
<i>Economies cumulées en % de l'objectif de 300 M€</i>		-23%	-31%	-45%	-57%	-77%	-100%



## **Objectif 10 : respecter l'objectif d'évolution des dépenses de personnel et mettre en œuvre les actions de réallocation des RH**

- L'objectif de réduction des dépenses de gestion à horizon 2018 s'appuie sur trois ensembles d'économies potentielles :
  - 10 recommandations de simplification du produit retraite 80 M€
  - 6 chantiers d'optimisation des dépenses informatiques 200 M€
  - Autorisation préalable des dépenses de communication 20 M€
- La trajectoire de réduction par année, approchée pour la première fois en juillet 2014, a été actualisée compte tenu :
  - des réalisés 2014 au titre de la gestion
  - des budgets 2015 validés (résolution 3)
  - de l'impact des différentes mesures de réduction par année de mise en œuvre et par GPS suite aux travaux communautaires (résolutions 1, 3 et 4)
- Les économies annuelles ont été ventilées par nature : personnel, autres charges sur la base du réel analytique 2014



## **Objectif 10 : respecter l'objectif d'évolution des dépenses de personnel et mettre en œuvre les actions de réallocation des RH**

- Sur l'ensemble de la période 2016 – 2018, les dépenses de personnel doivent diminuer d'environ 4 %
- La trajectoire globale arrêtée à avril 2015 cible la réduction 2016 à 50 M€
  - Compte tenu de la nature des économies (ETP, autres charges) par activité impactée, et dans le prolongement des exercices 2014 et 2015, les dépenses de personnel devraient diminuer de 1% (10 M€)
  - Toutefois, dans le contexte de mensualisation des cotisations et de démarrage très progressif de la DSN, les dépenses de personnel ne doivent pas dépasser l'objectif de 2015

# Objectif 10 : respecter l'objectif d'évolution des dépenses de personnel et mettre en œuvre les actions de réallocation des RH

- Plan d'action

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Mieux utiliser les outils de branche "Observatoire des métiers", "Bourse de l'emploi" et "Formation" : meilleurs taux de fréquentation, échanges de bonnes pratiques, mutualisations et mises en commun	Annonces postées sur la "Bourse de l'Emploi" Participation aux études de "l'Observatoire des Métiers et des Qualification" (100% des données demandées aux GPS) Salariés retraite complémentaire en formation au "Centre de Formation et des Expertises Métier"
Mettre en œuvre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) permettant d'associer une politique d'emploi adaptée, recrutements dans les domaines concernés par l'approche budgétaire (informatique, MOA, CICAS),	A définir en lien avec le déploiement de la GPEC
Contribuer au transfert des compétences informatiques liées à l'élargissement du périmètre du SI-RC et à la cible de deux plates-formes	Projection de l'activité informatique et des ressources internes dans le cadre du chantier 3 sur les ressources humaines

# **Objectif 10 : respecter l'objectif d'évolution des dépenses de personnel et mettre en œuvre les actions de réallocation des RH**

- Plan d'action

<b>Actions Fédérations</b>	<b>Indicateurs de chemin</b>
Accompagner les GPS dans la mise en œuvre des actions de réallocation des ressources humaines liées aux mesures de simplification du produit retraite	Actions d'accompagnement
Accompagner les GPS dans la mise en œuvre des actions de réallocation des ressources humaines informatiques	Actions d'accompagnement
Actualiser et communiquer l'objectif annuel d'évolution des dépenses de personnel	Optimisation de la date de communication

© Agirc-Arrco



# Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

- A titre d'exemple pour l'objectif qualité des liquidations

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Réduire les anomalies des dossiers liquidés	Taux de dossiers liquidés sans anomalie
Réaliser des analyses spécifiques sur les anomalies à forte incidence financière : étude systématique des plus grosses erreurs des dossiers de liquidation pour recherche des causes d'erreurs et alignement des plans d'actions	Alignement plan d'action GPS et anomalies par nature
Réaliser la double validation avant mise en paiement des dossiers de liquidation dépassant le seuil de sécurité fédéral	A définir en lien avec le dispositif fédéral de maîtrise des risques
Mettre en place un cursus obligatoire pour les nouveaux liquidateurs de l'ensemble des GPS leur permettant d'être aptes à réaliser des mises en paiement définitives	Taux de formation des nouveaux liquidateurs sur le socle de connaissances indispensables (100%)
Mettre en place un cursus récurrent de mise à jour des connaissances des liquidateurs pour s'assurer que les compétences sont toujours en adéquation avec le niveau de qualité attendu	Cursus de mise à jour des connaissances puis taux d'actualisation des compétences des gestionnaires
Mettre en œuvre le dispositif communautaire de conduite du changement en liaison avec les évolutions des procédures du métier	Taux de réalisation des actions d'accompagnement définies dans le plan d'accompagnement de l'amélioration de la liquidation : à définir au 4T 2015







# Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

- A titre d'exemple pour l'objectif qualité des liquidations

Actions Fédérations	Indicateurs de chemin
Simplifier la réglementation "liquidation" sur la validation des points "spécifiques" : chômage, services passés, maladie	Diffusion de l'instruction
→ Décrire, avec les GPS, les emplois (activités, compétences) de cette activité en intégrant les évolutions	Fiche emploi créée
Mettre à disposition des versions du SI conformément au besoin de gestion défini dans la feuille de route du SIRC	Respect de la feuille de route du SIRC publiée aux instances et comités fin de l'exercice précédent
Mettre en œuvre le Plan de Transformation du Système d'Information de la Retraite Complémentaire (PTSI)	Respect des jalons du Plan de Transformation du Système d'Information

# Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

- A titre d'exemple pour l'objectif recouvrement des cotisations

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Mettre en œuvre les procédures définies par le mode opératoire communautaire	Mise en œuvre de la procédure définie Respect des calendriers (mensualisation, contentieux ...)
Mettre en œuvre une périodicité plus régulière de l'indicateur du taux de recouvrement par période	Disponibilité des données permettant le calcul de l'indicateur à la périodicité requise : par nature de cotisation
Mettre en œuvre l'optimisation du recouvrement en phase amiable	Part des cotisations impayées recouvrée en phase amiable avant Inscription de Privilège (IP) (% / en nombre d'entreprises)
Privilégier les solutions communautaires en matière de procédures contentieuses (dans le cadre de la mesure 5 de l'article 8)	Transmission des conventions signées avec l'opérateur défini conjointement Fédérations / GPS
 Mettre en œuvre le dispositif communautaire de formation en liaison avec les évolutions des procédures du métier	Taux de gestionnaires formés (action n°1 formation sur la mensualisation)
 Mettre en œuvre le dispositif communautaire de conduite du changement en liaison avec les évolutions des procédures du métier	Taux de réalisation des actions des plans d'accompagnement (DSN/Mensualisation des cotisations/RNA/RNE/SDD et Comptabilité auxiliaire)
Rendre le niveau de service nécessaire à la performance attendue formalisée dans une convention de service type et déclinée entre les GPS et les plateformes.	Indicateurs de disponibilité des applications par rapport à la convention de service "Type"

## Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

- A titre d'exemple pour l'objectif recouvrement des cotisations

Actions Fédérations	Indicateurs de chemin
Faire évoluer le mode opératoire communautaire de recouvrement des cotisations	Définition du nouveau mode opératoire
→ Décrire, avec les GPS, les emplois (activités, compétences) de cette activité en intégrant les évolutions	Fiche emploi-repère (communautaire) créée et diffusée
Mettre à disposition les versions du SI intégrant les fonctionnalités convenues définies dans la feuille de route du SI-RC	Respect de la feuille de route du SI-RC publiée aux Instances et comités fin de l'exercice précédent
Mettre en œuvre le Plan de Transformation du Système d'Information de la Retraite Complémentaire (PTSI)	Respect des jalons du Plan de Transformation du Système d'Information

# Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs


- A titre d'exemple pour l'objectif information de qualité aux actifs

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Garantir la fiabilité des référentiels nationaux	Taux d'anomalies RNI
Améliorer les délais de traitement des rectifications de carrières dans le cadre de l'information des actifs	Part des demandes de rectifications de carrières traitées en information des actifs dans les délais
Améliorer la certification des identifiants des participants	Taux de certification des participants actifs
Mettre en place une interlocution unique pour les actifs suite à la livraison du RNGD (Mesure 6 de l'article 8)	Processus mis en œuvre pour les gestionnaires
Poursuivre la fiabilisation de masse des cohortes éligibles à l'information des actifs	Part des comptes participants fiabilisés / total des comptes participants des cohortes éligibles à l'Information des actifs de l'exercice
Mettre en place un cursus obligatoire et récurrent de mise à jour des connaissances des gestionnaires "individu" pour s'assurer que les compétences sont toujours en adéquation avec le niveau de qualité attendu dans la fiche emploi créée	Cursus de mise à jour des connaissances Taux d'actualisation des compétences des gestionnaires
Mettre en œuvre le dispositif communautaire de conduite du changement en liaison avec les évolutions des procédures métier	Taux de réalisation des actions des plans d'accompagnement
Rendre le niveau de service nécessaire à la performance attendue formalisée dans une convention de service type et déclinée entre les GPS et les plateformes.	Indicateurs de disponibilité des applications par rapport à la convention de service "Type"



## Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

- A titre d'exemple pour l'objectif information de qualité aux actifs

Actions Fédérations	Indicateurs de chemin
Suivre la montée en charge de la DSN, l'impact sur les mises à jour des comptes participants et définir les cibles pour les exercices 2017 et 2018	Définition des cibles pour les exercices 2017 et 2018
 Décrire, avec les GPS, les emplois (activités, compétences) de cette activité en intégrant les évolutions	Fiche emploi-repère (communautaire) créée et diffusée
Mettre à disposition les versions du SI intégrant les fonctionnalités convenues définies dans la feuille de route du SI-RC	Respect de la feuille de route du SI-RC publiée aux Instances et comités fin de l'exercice précédent.
Mettre en œuvre le plan de transformation du SI-RC (PTSI)	Respect des jalons du PTSI

# Les Ressources humaines sont également concernées par de nombreuses actions pour les autres objectifs

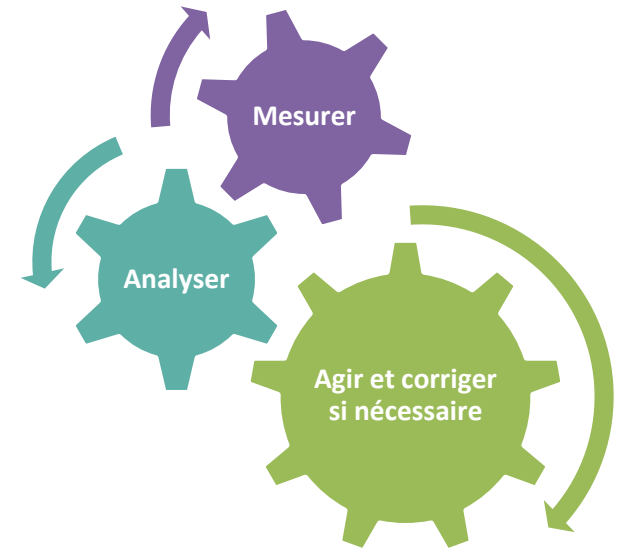
- A titre d'exemple pour l'objectif qualité aux clients

Actions GPS	Indicateurs de chemin
Promouvoir auprès des entreprises les e-services selon les calendriers définis par les fédérations	Pourcentage de comptes actifs (évolution à définir)
Promouvoir auprès des actifs les e-services selon les calendriers définis par les fédérations	Pourcentage de comptes actifs (évolution à définir)
Promouvoir auprès des allocataires les e-services selon les calendriers définis par les fédérations	Pourcentage de comptes actifs (évolution à définir)
Garantir une réponse aux réclamations dans les meilleurs délais	Part des réclamations traitées dans les délais (dans les 15 jours calendaires)
Former les collaborateurs aux nouveaux services	A définir selon le calendrier nouveaux services et plan de transformation de la relation client
Mettre en œuvre le plan de transformation du SI-RC (Front office) dont la mise à disposition des e-services	Respect des jalons du PTSI



# Le suivi des contrats d'objectifs et de moyens 2015 -2018

- Il doit
  - favoriser l'amélioration continue,
  - s'appuyer sur les cibles et plans d'actions définis
  - et des échanges réguliers avec les GPS,
  - permettre l'évolution des indicateurs, des cibles et des plans d'actions en fonction des résultats
- Calendrier
  - Travaux sur les indicateurs de résultats non définis et sur les plans d'actions détaillés en association avec les directions et GPS
  - Mise en place avec les GPS du reporting harmonisé
  - Suivi résultats 2015 pour les objectifs ayant fait l'objet de directives



Décembre 2015

Décembre 2015

Début 2016