

## CPNEF du 20 septembre 2017

### Éléments de réponse des Fédérations AGIRC et ARRCO concernant le réseau CICAS

La CFTC a alerté le GIE AGIRC-ARRCO sur les conditions de travail en CICAS. Les points d'attention s'organisent autour de 3 thèmes :

1. les éléments liés au métier des conseillers CICAS
  2. les outils
  3. les ressources
- 

La présente note porte la réponse des Fédérations AGIRC et ARRCO dans leur rôle d'animation du réseau CICAS, de supervision et de coordination générale et de fourniture des moyens informatiques du réseau. En qualité d'employeurs des personnels qui constituent le réseau CICAS, les GPS apporteront une réponse complémentaire sur les points qui relèvent de leurs responsabilités d'employeurs (absentéisme, organisation fine du travail, objectifs personnels et évaluations, objectifs par structure, besoins de formation, ...).

La mise en place de l'interlocution unique CICAS 2017 répond à une demande des partenaires sociaux définie dans l'ANI de 2013. Elle a démarré en 2014. L'année 2015 a vu la finalisation de la création de l'ensemble des nouvelles structures (4 centres de gestion et 2 centres de numérisation) et l'année 2016 a connu le déploiement d'une nouvelle organisation du système d'information CICAS avec un nouvel outil de distribution des tâches (BST en novembre 2016) permettant la mutualisation du traitement des dossiers d'interlocution. Les équipes ont été formées à l'utilisation de ce nouveau système et l'année 2017 a démarré dans la configuration cible du réseau CICAS ayant pour objectif de permettre la prise en charge de 95% des flux d'interlocution.

Pour faire face à l'augmentation des flux, le GIE en lien avec les Groupes a mis en place un programme projet pour répondre à la nécessité évidente de rationaliser les méthodes et les moyens tout en garantissant les bonnes conditions de travail pour nos collaborateurs et la qualité du service rendu à nos clients.

Afin de mener à bien cette transformation, l'Animation Réseau CICAS a engagé une démarche participative avec l'ensemble des parties prenantes visant à construire, collégialement, le nouveau modèle du réseau Cicas.

Ce projet a été guidé par un ensemble de principes directeurs parmi lesquels : La mise en place de centres de gestion, le recours à la numérisation industrielle, la polyvalence des entités de gestion et la mutualisation de l'activité.

Aujourd'hui, la mutualisation et la multiplicité des activités sont durablement ancrées dans le réseau. Elles s'illustrent plus particulièrement au sein des CICAS et des Plate-formes en permettant un développement des compétences.

C'est notamment le cas avec l'appui ponctuel apporté par les CICAS à l'activité de téléphonie pour maintenir le taux de décroché au niveau de qualité attendu. Ce renfort intervient exclusivement sur les périodes de pic d'appels sur la base du volontariat.

De même, les plate-formes ont pris en charge un rôle de support aux services en ligne avec le traitement des mails en provenance de l'ESAA. Une phase pilote est en cours pour développer des services de chat et de co-browsing au sein de deux plateformes afin d'accompagner nos clients lors de leur demande de retraite en ligne.

Le retour d'expérience confirme le réel succès de l'opération : du côté des plate-formes avec un taux de service proche de l'objectif et une satisfaction des conseillers qui se sentent soutenus par leurs collègues ; du côté des CICAS, qui expriment leur satisfaction au travers d'une expérience leur permettant de renouer avec une relation client téléphonique et de mieux appréhender les spécificités de cette activité, et surtout d'élargir leur champ de compétence.

Cette mutualisation s'exprime également au travers de la participation des conseillers téléphoniques à l'activité de vidéo-codage en renfort des centres de numérisation.

Le réseau a par ailleurs gagné en agilité et en efficacité grâce à des processus de traitement désormais adaptables permettant de mieux répondre aux évolutions externes : Augmentation des volumétries de flux, évolution des attentes client. Ces évolutions associées aux attentes des groupes d'instruction imposent au réseau CICAS de tester et d'adopter régulièrement de nouveaux modes opératoires. Dans ce contexte, le projet R2I2 (Rôles et Responsabilités de l'Interlocution et de l'Instruction) a été co-construit par les équipes CICAS et les équipes d'instruction afin de définir clairement les rôles et responsabilités de chaque acteur du processus liquidation et de consolider la relation de confiance entre l'ensemble des équipes participant à un même processus.

D'autre part, une réflexion a été menée en collaboration avec les équipes CICAS sur la durée du RDV au siège. Initialement, la durée du RDV était de 20 minutes avec un doublement possible de cette durée dans le cas d'une double carrière AA et IRCANTEC (soit dans 20% des dossiers). Un groupe de travail réunissant différents conseillers CICAS et conseillers de PFT CICAS a fait remonter une demande partagée par de nombreux conseillers CICAS : étendre la durée du RDV à 30 minutes pour l'ensemble des dossiers. La préconisation d'un RDV d'une durée de 30 minutes a été transmise aux GPS et mise en œuvre par les PFT CICAS dès le mois de mai 2017.

Les résultats des enquêtes satisfaction client témoignent d'ailleurs de la satisfaction de ceux-ci lors des rendez-vous en CICAS. Cette satisfaction client a été également au cœur du succès de la Semaine des Rendez-vous de la Retraite 2016. Et une telle réussite nous a conduit à étendre la Semaine des rendez-vous de la Retraite 2017 à l'ensemble des CICAS.

Parallèlement, une réflexion a été menée sur le traitement des dossiers hors RDV. L'observation des pratiques du réseau CICAS a montré qu'un traitement de 200 UO par journée était fréquent. Cet élément a été retenu comme point de repère dans le traitement des dossiers.

Toutes ces transformations, réalisées dans un calendrier contraint, engendrent des pertes de repères. Dans ce contexte et en lien avec les groupes, nous avançons ensemble pour apporter au réseau le meilleur accompagnement possible et pour reconstruire de nouveaux repères, leur

appropriation se faisant dans un temps variable selon les collaborateurs, variabilité prise en compte pas les relais managériaux.

Sur le plan de l'information de l'ensemble des conseillers CICAS, la configuration du réseau très largement décentralisé est un élément à prendre en compte. Dans ce but, le GIE a souhaité en 2017 modifier l'organisation de la convention annuelle du réseau en élargissant la participation à l'ensemble des collaborateurs de toutes les structures CICAS et en organisant la convention au plus près des équipes. C'est ainsi que 7 conventions (1 à Paris et 6 en province) seront organisées entre le 7/09 et le 12/10 réunissant plus de 900 collaborateurs. Lors de ces Conventions, les indicateurs de mesure de la qualité de service ont été présentés et commentés, afin d'une part de permettre aux CICAS d'appréhender leur contribution aux indicateurs définis par les Contrats d'Objectifs et de Moyens des IRC et d'autre part, de dégager les pistes de progrès.

En ce qui concerne les outils utilisés par les conseillers CICAS, de nombreuses améliorations ont été apportées.

Sur le plan du poste de travail : le parc des scanners a été renouvelé dans son intégralité en 2016. Le renouvellement des PC portables a démarré en 2016 et s'est poursuivi en 2017 (parc des PC portables entièrement renouvelé en 2 ans). En 2017, il a été décidé de déployer des grands écrans à l'ensemble des postes administratifs des CG et des CICAS. Le déploiement sera finalisé à la fin du mois de septembre 2017 avec un niveau de prestation élevé comprenant la livraison, l'installation et la vérification du bon fonctionnement de l'écran.

L'utilisation des tablettes pour le traitement des rdv en permanence, permettra de soulager les conseillers du transport des dossiers papiers entre le siège du CICAS et la permanence. Dans un premier temps l'objectif fixé, en lien avec les Cicas pilotes est d'utiliser la tablette dans 50% des rdv en permanence à horizon d'un an après le lancement. En ce sens le conseiller est en mesure de choisir les dossiers qui sont adaptés à l'utilisation de la tablette.

Le retour d'expérience terrain confirme le gain de temps en amont lors de préparation de la permanence et lors du traitement final du dossier.

Par ailleurs, des réflexions sont menées pour faciliter le travail des conseillers lors de l'accueil des clients en Rendez-vous. Nous avons ainsi mis en œuvre la proposition d'un CICAS qui a reçu le prix de l'innovation CICAS 2016, consistant à installer des écrans d'accueil dans les salles d'attente des CICAS afin de diffuser des films pour informer nos clients lors de leur passage en CICAS sur quelques éléments clés. Citons à titre d'exemple, la diffusion d'un film-tutoriel sur la façon de remplir son dossier de demande de retraite.

Sur le plan de la disponibilité des logiciels : la disponibilité de la PRC en CICAS a été significativement améliorée avec des taux de disponibilité régulièrement supérieur à 99.6%; les sujets de lenteur d'application sont en amélioration, et très peu d'incidents ont été déclarés ces derniers mois sur ce point.

La mise en place de l'interlocution unique CICAS a complexifié le SI CICAS. De nouveaux logiciels ont enrichi le parc applicatif des CICAS : numérisation avec RAD/LAD, GED, outil BST, SID-RC en lien avec la nouvelle éditique fédérale).

Sur ces outils de gestion une marge d'amélioration existe et une démarche d'amélioration continue est en cours de construction :

- Un effort d'optimisation des outils de Reconnaissance Automatique dans les centres de numérisation : Des actions sont en cours au niveau de la DSI pour une meilleure reconnaissance des documents et une meilleure exploitation des indexes pour une gestion facilitée des preuves une fois dans la PRC.
- L'amélioration de BST pour optimiser la priorisation de la distribution des tâches et affiner les règles d'orientation des tâches vers les différentes structures.
- Une étude est en cours pour mettre en place des mécanismes de purge des corbeilles (supprimer les tâches en double)

La nouvelle Plateforme de Retraite destinée à remplacer la PRC (Projet ALICE) qui sera déployée à horizon 2019/20 prendra en compte l'ensemble des améliorations remontées par les équipes CICAS.

En ce qui concerne les ressources, une analyse a été réalisée avec les GPS pour permettre le remplacement des arrêts maladies dans le cadre du budget 2017 présenté aux Conseils d'Administration des régimes. Ce sont ainsi plus de 40 ETP qui sont arrivés progressivement dans les différentes structures depuis le début de l'été.

Les renforts en PFT, initialement, ponctuels ( plus de 20 CDD) seront pérennisés.

Pour faire face au flux, Les centres de numérisation ont été renforcés une première fois fin 2016 par des recrutements internes puis par de la prestation externe. Un nouveau dispositif de renforcement sera mis en œuvre dans les prochaines semaines. Toutefois, le dimensionnement des Centres de numérisation doit prendre en compte l'impact du déploiement de la demande de retraite en ligne sur la volumétrie des pièces à numériser.

Par ailleurs, la fiabilisation des projections de flux de demandes et des hypothèses de téléphonie a permis de construire le budget prévisionnel 2018, qui conduit au renforcement des équipes de conseillers CICAS avec 658 ETP pour les CICAS soit une augmentation de 4.5% et au renforcement des équipes de conseillers de PFT CICAS avec 202 ETP soit une augmentation de 5.2%.

Le réseau CICAS évolue désormais dans un écosystème dynamique et complexe : la révolution digitale et son impact sur le comportement client, les réformes économiques et politiques, les mesures de simplification, etc.

Dans ce contexte marqué par des contraintes fortes, le réseau CICAS a relevé beaucoup de défis et a fait preuve d'agilité et de souplesse. Cette capacité d'adaptation du réseau le positionne comme un

acteur de haut niveau de service clients tant sur les e-services que sur le rendez-vous et fait de lui le réseau de proximité de la retraite en France.

Le réseau CICAS construit ainsi son rôle incontournable dans l'inter-régime de demain, cette évolution progressive étant indispensable pour pérenniser l'activité du réseau dans un environnement retraite assurément en très forte évolution dans les années à venir.