

# RAPPORT

# D'ACTIVITÉ 2020

# SOMMAIRE

## CHIFFRES CLÉS DE 2020

PAGE 4

## LES FAITS MARQUANTS

PAGE 6

## FOCUS : LA CRISE SANITAIRE

PAGE 8

<b>1</b>	<b>ACCOMPAGNER ET SOUTENIR NOS ADHÉRENTS</b>	<b>PAGE 10</b>
1.1	DES DISPOSITIFS EXCEPTIONNELS DURANT LA CRISE SANITAIRE	p. 11
1.2	ACTION SOCIALE : UNE AIDE D'URGENCE DÉPLOYÉE	p. 11
1.3	UN ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE POUR NOS ADHÉRENTS	p. 12
1.4	DES SERVICES ADAPTÉS AU RYTHME DES LIBÉRAUX	p. 13
<b>2</b>	<b>UN ACCUEIL ET DES SERVICES PERFORMANTS POUR NOS ADHÉRENTS</b>	<b>PAGE 14</b>
2.1	UNE MODERNISATION DE L'ACCUEIL ADHÉRENT AU SIÈGE	p. 15
2.2	DE L'INNOVATION POUR MAINTENIR LE LIEN AVEC NOS ADHÉRENTS	p. 16
2.3	RÉSEAUX SOCIAUX : UNE PRÉSENCE ACCRUE PENDANT LA CRISE	p. 17
2.4	UNE QUALITÉ DE SERVICE CONSIDÉRABLEMENT AMÉLIORÉE	p. 17
2.5	DÉLAIS DE TRAITEMENTS ET STOCKS RACCOURCIS	p. 18
2.6	DES DOSSIERS DE RETRAITE TRAITÉS PLUS RAPIDEMENT	p. 19
<b>3</b>	<b>OPTIMISER, SÉCURISER ET INNOVER POUR UN MEILLEUR SERVICE RENDU</b>	<b>PAGE 20</b>
3.1	LA DIRECTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	p. 21
3.2	LA DIRECTION DES INVESTISSEMENTS	p. 24
3.3	LA DIRECTION DE LA PRODUCTION	p. 26
3.4	LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS	p. 27
3.5	LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	p. 31
<b>4</b>	<b>RESSOURCES HUMAINES : UNE ÉQUIPE DE 318 COLLABORATEURS ENGAGÉS</b>	<b>PAGE 36</b>
4.1	CHIFFRES CLÉS	p. 37
4.2	LANCEMENT DE NOTRE DÉMARCHE RSO	p. 38
4.3	NOTRE DÉMARCHE RSO ENVIRONNEMENTALE	p. 38
4.4	NOTRE DÉMARCHE RSO SOCIÉTALE	p. 39
4.5	NOTRE DÉMARCHE RSO SOCIALE	p. 40
<b>5</b>	<b>LA GOUVERNANCE</b>	<b>PAGE 43</b>
5.1	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UN CADRE RÉGLEMENTAIRE HARMONISÉ	p. 44
5.2	DES ÉLECTIONS PAR VOIE ÉLECTRONIQUE	p. 45
5.3	LE DIRECTEUR GÉNÉRAL ET LE DIRECTEUR COMPTABLE FINANCIER	p. 46
5.4	LE COMITÉ DE DIRECTION	p. 46

## ÉDITO



En 2020, la crise sanitaire générée par la pandémie de la Covid-19 a directement impacté les professionnels libéraux et les micro-entrepreneurs affiliés à la Cipav.

Durant cette année tout à la fois inédite, éprouvante, complexe et incertaine, nous avons poursuivi notre mission de service public et sommes restés mobilisés au côté de nos adhérents pour les accompagner dans cette période difficile.

Dans le contexte de crise sanitaire, la caisse a engagé un effort tout particulier pour prévenir les situations de rupture de ressources des assurés sociaux et permettre ainsi un traitement accéléré des dossiers de retraite.

La Cipav a su relever le défi de l'adaptation de son fonctionnement quotidien pour pouvoir mettre en œuvre, dans des délais extrêmement contraints, les dispositifs d'aide à destination de ses adhérents dont l'activité était particulièrement touchée.

Un soutien concret leur a été apporté via le versement de plusieurs aides financières, notamment celle issue de l'action sociale de la caisse et bien sûr, celle décidée par le conseil d'administration.

Des actions ont par ailleurs été mises en place pour mieux informer nos publics. Nous avons développé nos échanges dématérialisés avec l'ensemble de nos adhérents et nos prestataires.

C'est dans ce contexte inédit que j'ai été nommé directeur général de la Cipav en octobre 2020. Cet organisme ne m'est pas inconnu car j'en ai été précédemment son directeur général adjoint de 2015 à 2018. Je connais donc très bien ses collaborateurs, son fonctionnement et ses enjeux.

En tant que directeur de la Cipav, j'ai la responsabilité de mettre en œuvre les orientations stratégiques du conseil d'administration et de veiller au bon fonctionnement de l'organisme, dans le respect du cadre réglementaire propre aux caisses de sécurité sociale.

Mon ambition première est de poursuivre les actions menées en matière d'amélioration du niveau de service rendu à nos adhérents, qu'ils soient cotisants, retraités ou bien en situation de cumul emploi-retraite. Ceci tout en accroissant nos performances de gestion opérationnelle, comptable et financière.

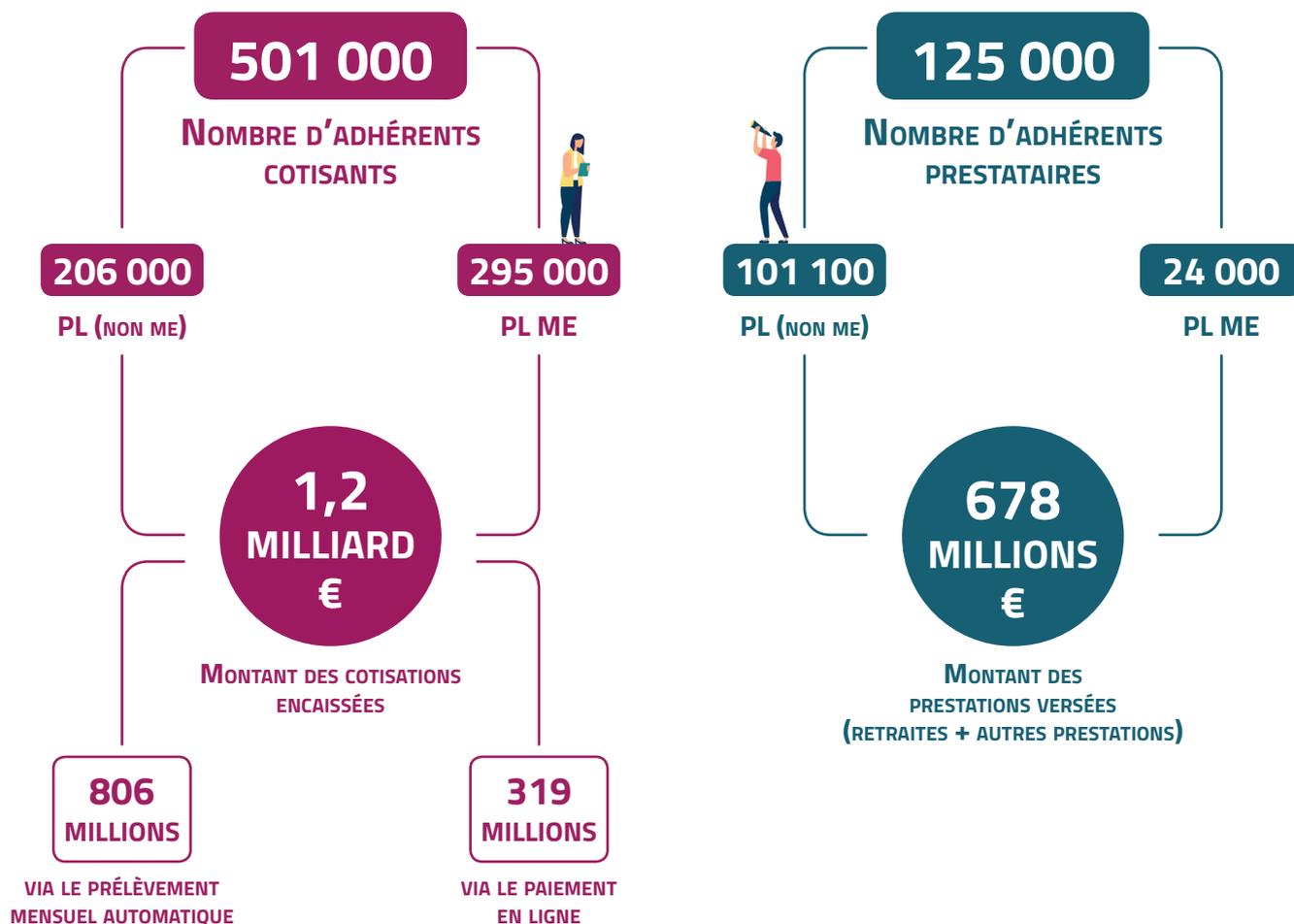
Au fil des pages de ce rapport annuel, je vous invite à découvrir le travail entrepris durant cette année si particulière.

Nos collaborateurs ont réussi, malgré ce contexte inédit et pénible, à maintenir le cap de notre projet d'entreprise Horizon 2022, qui guide au quotidien notre action pour plus de performance, d'ouverture, de transversalité, de responsabilité et d'innovations.



**François Clouet**  
*directeur général de la Cipav*

# CHIFFRES CLÉS DE 2020



## MONTANT DES RÉSERVES

**6,2 MILLIARDS D'EUROS**

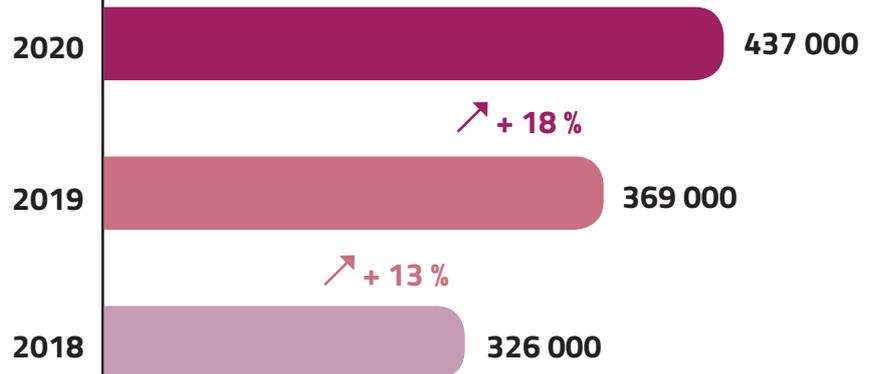
## MONTANT ALLOUÉ À L'ACTION SOCIALE POUR 2020

**9 MILLIONS D'EUROS**

PL : professionnels libéraux  
ME : micro-entrepreneurs



## NOMBRE DE CRÉATIONS D'ESPACE PERSONNEL CIPAV



## MESSAGES REÇUS VIA LA MESSAGERIE SÉCURISÉE

292 000



### TOP 3 DES THÈMES LES PLUS DEMANDÉS :

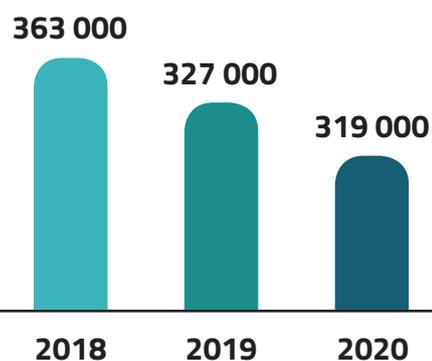
1. AIDE EXCEPTIONNELLE
2. APPEL DE COTISATIONS
3. RÉVISION DE COTISATIONS

## MESSAGES ENVOYÉS VIA LA MESSAGERIE SÉCURISÉE

282 000



## NOMBRE D'APPELS TÉLÉPHONIQUE REÇUS



## ÉVOLUTION DU TAUX DE DÉCROCHÉ MOYEN :

2018 : 74 %  
2019 : 84 %  
2020 : 95 %



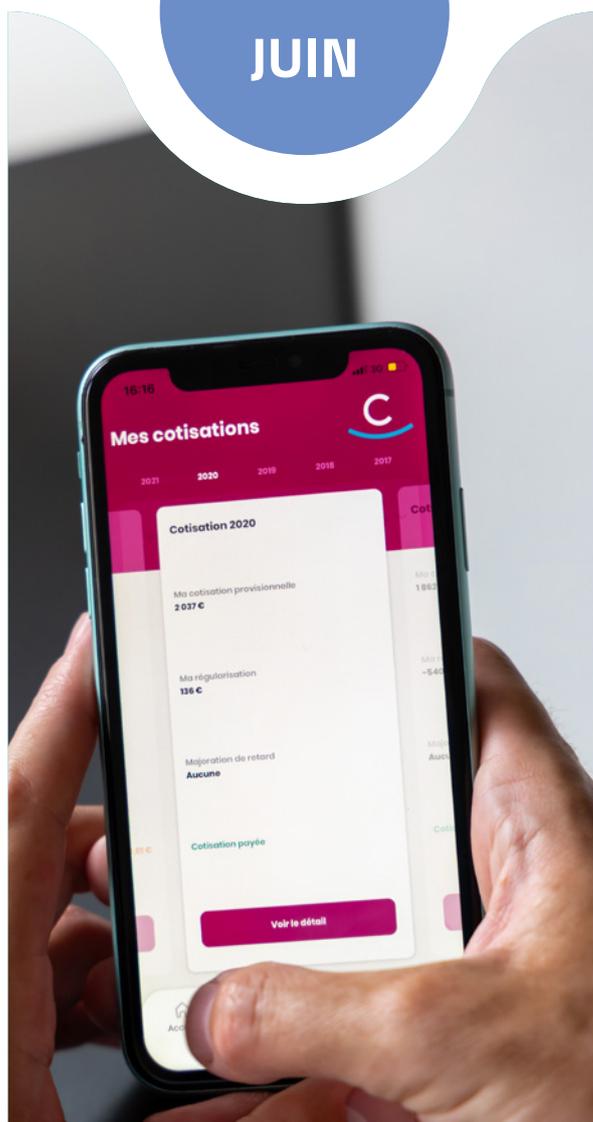
## LES FAITS MARQUANTS

DÉBUT DE LA CRISE  
SANITAIRE (COVID-19)



13  
MARS

1<sup>ER</sup>  
JUIN



LANCEMENT DE L'APPLICATION  
MOBILE DE LA CIPAV

**ARRIVÉE DU NOUVEAU  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
FRANÇOIS CLOUET**



**5  
OCTOBRE**

**15  
DÉCEMBRE**



**ÉLECTIONS DU  
NOUVEAU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION**

## FOCUS : LA CRISE SANITAIRE

**L'ANNÉE 2020 A ÉTÉ UNE ANNÉE PARTICULIÈRE POUR CHACUN D'ENTRE NOUS, TANT DANS NOS VIES PROFESSIONNELLES QUE PERSONNELLES.**

### UN SERVICE PUBLIC RENDU AUX ADHÉRENTS MALGRÉ LA CRISE SANITAIRE

À la Cipav, malgré la Covid-19 et les restrictions gouvernementales liées à cette crise sanitaire sans précédent, les collaborateurs de la caisse ont poursuivi leur mission en gérant les couvertures sociales, retraite et prévoyance de l'ensemble de nos adhérents et prestataires.

#### —o Une mobilisation interne générale dès le début de l'épidémie

Afin de préserver la santé de ses salariés et de ses adhérents, et de participer à l'effort national de lutte contre la pandémie, la Cipav a mobilisé ses collaborateurs par un recours massif au télétravail. Les déplacements en régions ont été annulés et remplacés par des rendez-vous téléphoniques. Les téléconseillers ont géré les appels depuis leur domicile. Le moyen de communication privilégié pour le traitement des demandes adhérent était la messagerie sécurisée, accessible via le compte en ligne des adhérents.

Dès le début de la crise, le recouvrement des cotisations auprès de nos adhérents a été interrompu. Les gestionnaires polyvalents ont continué à gérer l'ensemble des demandes adhérents, en priorisant les dossiers de demandes de retraite.

#### —o Horizon 2022 : un projet d'entreprise innovant

Si nous avons réussi à assurer cette continuité de service, c'est aussi parce que notre activité et nos processus de travail ont pu être adaptés sans peine, notamment grâce à plusieurs projets qui ont été mis en œuvre dans le cadre d'*Horizon 2022*, le projet d'entreprise couvrant la période 2019-2022 en cours de déploiement :



#### - La messagerie sécurisée

Toutes les demandes relatives aux demandes d'aides Covid ont pu être transmises via la messagerie et nous avons tenu l'engagement de répondre aux messages reçus via ce canal en 48h00.

Cette solution nous a permis d'échanger de la manière la plus réactive possible avec nos adhérents, ainsi que de répondre à un grand nombre de demandes sans avoir besoin d'un échange postal ou téléphonique.

#### - Le dépôt de toute réponse écrite dans l'onglet « Mes documents » de l'espace personnel Cipav

Depuis février 2020, les adhérents reçoivent automatiquement un e-mail qui les prévient qu'un courrier de la Cipav a été déposé sur leur espace personnel. Ils peuvent ainsi prendre connaissance du retour fait à leur demande et l'archiver en ligne, et ne sont donc pas contraints d'attendre un courrier postal de réponse.

#### - La mise en place de campagnes sortantes

Des campagnes d'appels, que ce soit sur le volet de l'action sociale ou pour honorer des rendez-vous physiques initialement fixés dans le cadre des dispositifs d'accueil des adhérents, ont été assurés par téléphone.

De même, des campagnes d'e-mailing et SMS ont complété ces appels individuels pour communiquer de manière ciblée avec nos adhérents.

La dématérialisation de nombreux outils a permis d'assurer la continuité de service de qualité rendu à nos adhérents cotisant et prestataire durant cette crise sanitaire sans précédent.

—o **Une aide exceptionnelle votée par le conseil d'administration de la Cipav**

Face à l'ampleur de la crise, le conseil d'administration de la Cipav a décidé d'attribuer une aide d'une ampleur exceptionnelle, initialement évaluée à 400 millions d'euros, pour soutenir ses adhérents professionnels libéraux et micro-entrepreneurs particulièrement touchés par le ralentissement sans précédent de leur activité économique.

Cette aide, proposée et votée dès le début de la crise sanitaire par le conseil d'administration, consistait en une aide à la prise en charge des cotisations de retraite complémentaire au titre de 2020 ; elle permettait ainsi de préserver la constitution des droits à retraite.

Compte-tenu des demandes réceptionnées et traitées, elle a été financée, dans le cadre d'une dotation exceptionnelle du fonds d'action sociale, par la mobilisation des réserves du régime invalidité-décès, à hauteur de 160 millions d'euros pour les professionnels libéraux et 46 millions d'euros pour les micro-entrepreneurs.

—o **Détail du dispositif mis en place**

**Pour les professionnels libéraux :**

Le montant de l'aide est égal au montant de la cotisation de retraite complémentaire calculée en 2019 (sur l'année pleine) dans la limite de 1 392 € et du montant de la cotisation de retraite complémentaire 2020.

**Pour les micro-entrepreneurs :**

L'aide correspond au montant de la cotisation de retraite complémentaire payée au titre du forfait social de cotisations calculé sur le chiffre d'affaires 2019, soit 20 % du montant du forfait social. Elle est limitée à 1 392 €.

**Au total :**

98 000 adhérents de la Cipav ont bénéficié de l'aide exceptionnelle, dont 55 000 professionnels libéraux et 43 000 micro-entrepreneurs, pour un montant total de 104 millions d'euros.

Le montant moyen de l'aide accordée s'élève à 1 067 €.



1

## ACCOMPAGNER ET SOUTENIR NOS ADHÉRENTS

**À LA CIPAV, NOUS AVONS À CŒUR D'ACCOMPAGNER  
ET DE CONSEILLER NOS ADHÉRENTS SUR LES  
ASPECTS DE LEUR PROTECTION SOCIALE PROPRES  
À LA RETRAITE ET À LA PRÉVOYANCE.  
NOUS AVONS ÉGALEMENT UN RÔLE  
DE SOUTIEN AUPRÈS D'EUX.**

1.1

## DES DISPOSITIFS EXCEPTIONNELS DURANT LA CRISE SANITAIRE

FACE À LA GRAVE CRISE SANITAIRE, LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CIPAV A TRÈS RAPIDEMENT DÉCIDÉ DE METTRE EN ŒUVRE DES MESURES INÉDITES.

—o Dès le 13 mars, toutes les procédures de recouvrement amiable et de recouvrement contentieux ont été suspendues, et ce jusqu'à nouvel ordre ;

—o Les échéances de prélèvement des cotisations ont été reportées dès la fin du mois de mars, jusqu'à septembre. La caisse n'a pas débité, d'avril à août, les échéances de cotisations des adhérents qui réglaient habituellement leurs cotisations par prélèvements mensuels.

En complément de ces dispositions, la Cipav a invité tout adhérent subissant une perte majeure de chiffre d'affaires qui, à court terme, mettait en péril son activité, à saisir immédiatement la caisse afin de rechercher une solution d'accompagnement adaptée et personnalisée.

Enfin, la caisse s'est engagée à ce que toute décision prise dans ce contexte difficile soit mise en œuvre dans les plus brefs délais, indépendamment de toute contrainte technique ou administrative.



1.2

## ACTION SOCIALE : UNE AIDE D'URGENCE DÉPLOYÉE

EN COMPLÉMENT DU DISPOSITIF EXCEPTIONNEL DE PLUSIEURS MILLIONS D'EUROS DÉJÀ DÉPLOYÉ PAR DÉCISION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR AIDER À LA PRISE EN CHARGE DES COTISATIONS 2020, L'ACTION SOCIALE A MIS EN PLACE UNE « AIDE D'URGENCE » POUR SES ADHÉRENTS ACTIFS.

Ce soutien du fonds d'action sociale consistait à accorder une aide financière d'urgence (sous conditions) aux adhérents dans l'une de ces trois situations :

- o adhérents dont le chiffre d'affaires a été fortement impacté par la crise sanitaire ;
- o personnes ayant subi un arrêt maladie après avoir contracté la Covid-19 ;
- o adhérents endeuillés dans le cadre de la crise sanitaire (parents, enfants, conjoints).

L'élaboration de ce dispositif exceptionnel a pu voir le jour en raison d'une dotation exceptionnelle accordée par notre conseil d'administration pour le régime complémentaire à notre action sociale, ainsi que par la CNAVPL (Caisse nationale d'assurance vieillesse des professions libérales) pour le régime de base.

Habituellement, le budget alloué chaque année à l'action sociale s'élève à 4,8 millions d'euros. En 2020, il a été doublé pour atteindre 9 millions d'euros.

Il est important de noter que le flux du nombre de dossiers « Covid-19 » reçus durant le seul mois d'octobre 2020 correspond au nombre de dossier entrants reçus sur la totalité de l'année 2019.

Grâce à la forte mobilisation du service action sociale et à la mise en place d'une « task force » interservices, 6 833 dossiers ont pu être analysés en 2020. Même si le dispositif est clôturé depuis le début de l'année 2021, les dossiers reçus par le service de l'action sociale continuent à être analysés et font l'objet d'un traitement affiné selon le contexte social, économique et financier de l'adhérent.

Ainsi, près de 6 000 aides ont pu être versées pour un montant total de 9 millions d'euros.

Pour nos adhérents prestataires, un accompagnement a également été déployé via une plateforme psychologique pour une population d'adhérents cible.

Durant cette année 2020, les dispositifs préexistants de l'action sociale tels que l'aide ménagère, les aides aux prestataires ou au loyer ont également été maintenus pour soutenir l'ensemble de nos adhérents actifs et prestataires.

## UN ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE POUR NOS ADHÉRENTS

EN 2020, LA CIPAV A CONTINUÉ DE DÉVELOPPER UN ACCOMPAGNEMENT PÉDAGOGIQUE POUR SES ADHÉRENTS VIA DIFFÉRENTS SUPPORTS ATTRACTIFS, QUE CE SOIT EN PAPIER OU EN DIGITAL.

### SITE WEB ET COMPTE EN LIGNE

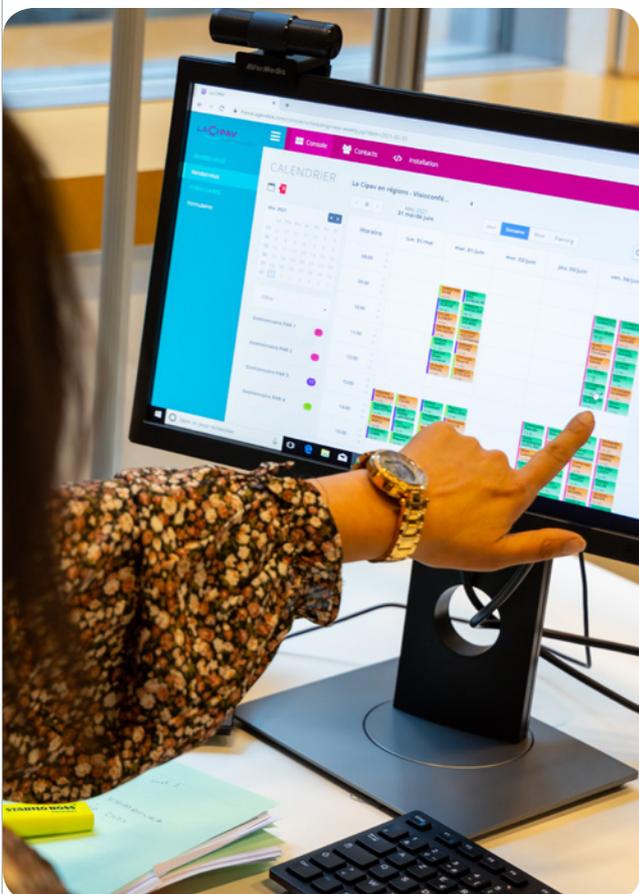
Afin de proposer des réponses claires et un accompagnement optimal, le contenu du site internet [laciav.fr](http://laciav.fr) a été repensé. Les articles ont été réécrits, en adoptant une tonalité moins administrative, notamment sur les sujets techniques et complexes.

Chaque thématique abordée est complétée par une fiche pratique dédiée, en libre-téléchargement et facilement imprimable. Ces fiches ont été réalisées d'après un recueil de besoins réalisé auprès d'un panel d'adhérents de la Cipav.

Les guides pratiques dédiés aux professionnels libéraux non-micro-entrepreneurs et micro-entrepreneurs ont également été enrichis d'explications détaillées et augmentés d'exemples illustrant les termes juridiques complexes. Ils sont proposés en version digitale et imprimés pour toucher un public large.

L'[espace personnel Cipav](#) a désormais une nouvelle page d'accueil qui met en avant des « actualités » à la une. Ces articles sont publiés en fonction du profil de l'adhérent (cotisant, prestataire, professionnel libéral non micro-entrepreneur et micro-entrepreneur) ; ceci afin de permettre à l'adhérent d'avoir des informations adaptées, facilement accessibles et une communication véritablement personnalisée.

Dans ce travail de pédagogie entrepris par la Cipav afin de rendre le fonctionnement de la retraite plus lisible et accessible pour ses adhérents, une newsletter semestrielle a été mise en place.



## DES SERVICES ADAPTÉS AU RYTHME DES LIBÉRAUX

Envoyée à tous les adhérents qui ont communiqué leur e-mail, cette newsletter permet de faire un focus sur l'actualité de la Cipav, de sa gouvernance, mais aussi de proposer des articles plus précis avec des sujets concernant la retraite et la prévoyance des professionnels libéraux. Pour découvrir ces newsletters, rendez-vous sur notre site web [lacipav.fr](http://lacipav.fr) :

- o onglet « Qui sommes-nous ? » ;
- o rubrique « Newsletter ».

### ÉLECTIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CIPAV

Pour la première fois, les élections du conseil d'administration ont été organisées de manière 100 % digital via le compte en ligne des adhérents de la Cipav.

L'ensemble du processus électoral a été sécurisé de manière technique et juridique depuis le début de la campagne de communication en juillet 2020 jusqu'aux résultats des élections, en décembre 2020.

Au total, 540 000 adhérents actifs et retraités ont été appelés à voter en ligne par voie électronique.

Le site institutionnel a également été l'outil de communication privilégié lors de ce renouvellement partiel du conseil d'administration.

Une rubrique spécifique « Élections » a été créée pour l'occasion où figuraient le calendrier, le protocole électoral ainsi que la liste des candidats accompagnée de leur profession de foi.



**CONSCIENTE DU RYTHME DE TRAVAIL SPÉCIFIQUE DES PROFESSIONNELS LIBÉRAUX, QUI SE CONSACRENT PRINCIPALEMENT À LEUR ACTIVITÉ PENDANT LA JOURNÉE ET S'OCCUPENT DE LA GESTION ADMINISTRATIVE PLUTÔT LE SOIR ET LE WEEK-END, LA CIPAV CONTINUE LE DÉVELOPPEMENT DE SES SERVICES EN LIGNE.**

Après l'espace personnel Cipav et la mise en place du paiement dématérialisé, elle a lancé en 2020 son application mobile.

Imaginé et conçu avec la contribution d'adhérents professionnels libéraux, ce nouvel outil s'inscrit dans la démarche d'amélioration continue de la Cipav.

De nombreux services sont accessibles depuis cette nouvelle application mobile : le suivi du solde des cotisations, le détail des cotisations par année (jusqu'à 2016), les droits acquis, l'historique des paiements et le montant des prestations perçues chaque mois.

L'application mobile facilite les démarches depuis le smartphone : les adhérents peuvent payer leurs cotisations directement sur leur téléphone portable ou tablette, modifier leurs informations personnelles, gérer leurs options de cotisations ou encore télécharger leurs attestations.

Enfin, l'application donne accès au service de messagerie sécurisée à l'aide duquel nos adhérents peuvent nous adresser une demande, en y joignant si nécessaire des documents, et programmer un rendez-vous avec leur conseiller Cipav.

Nos adhérents étant de plus en plus digitalisés et gérant facilement de nombreuses activités personnelles et professionnelles depuis leur téléphone, cette application mobile est un outil dans l'ère du temps et adapté au profil des professionnels libéraux affiliés à la Cipav.

# 2

## UN ACCUEIL ET DES SERVICES PERFORMANTS

L'AMÉLIORATION CONTINUE DE NOTRE  
OFFRE DE SERVICES EST UN ENJEU MAJEUR.  
À LA CIPAV, NOUS METTONS ÉGALEMENT  
TOUT EN ŒUVRE POUR VOUS ACCUEILLIR  
ET VOUS RECEVOIR  
DANS LES MEILLEURES CONDITIONS.

## UNE MODERNISATION DE L'ACCUEIL ADHÉRENT AU SIÈGE

DEPUIS 2015, DEUX PROJETS D'ENTREPRISE SUCCESSIFS ONT ÉTÉ DÉPLOYÉS, VISANT L'EXTENSION DU NIVEAU DE SERVICE RENDU AUX ADHÉRENTS.

### LE PROJET D'ENTREPRISE

Entre 2015 et 2019, le projet « Pep's » (Pour encore plus de services) a été déployé. Depuis 2019, le projet *Horizon 2022* a pris sa suite.

Ces projets sont déployés dans une logique d'amélioration permanente du service public de sécurité sociale auquel la Cipav contribue.

Ce projet Horizon 2022 s'articule autour de 3 axes :

- **Axe 1** : Une caisse à l'écoute et au service de ses adhérents
- **Axe 2** : Une caisse performante et innovante
- **Axe 3** : Une caisse responsable et ouverte sur son environnement



Les actions menées poursuivent un triple objectif : placer la relation adhérent au cœur des priorités, améliorer la qualité de service et moderniser l'organisation et les méthodes de travail. Ce pour offrir un accompagnement personnalisé.

C'est dans cette dynamique que des travaux de modernisation de l'accueil adhérent au siège de la Cipav, à Paris, ont été engagés dans le courant de l'année 2020.

Les espaces destinés à la réception du public ont été repensés et l'accueil décentralisé, désormais au rez-de-chaussée, est accessible au plus grand nombre. Plus de 5 000 entretiens physiques ont été honorés sur l'année 2020 dans un contexte sanitaire complexe.



### UN SERVICE SUR MESURE POUR NOS ADHÉRENTS

Afin de permettre aux adhérents de traiter les questions administratives avant de commencer leur journée de travail ou bien à l'issue de celle-ci, les horaires du centre d'appel de la Cipav ont été élargis. Les conseillers sont désormais disponibles au téléphone de 8h30 à 18h00, du lundi au vendredi.

Une nouvelle option « Callback » est proposée lors des pics d'appels importants pour permettre aux adhérents de ne pas patienter trop longtemps avant d'obtenir un interlocuteur en ligne.

Le serveur vocal propose à l'adhérent d'enregistrer son numéro de téléphone et un conseiller de la Cipav s'engage à le rappeler dans les 24h00 suivant l'appel.

Sur l'année 2020, 16 000 adhérents ont été rappelés grâce à la fonctionnalité « Callback ».

Pour les personnes qui souhaitent obtenir un rendez-vous avec un conseiller, la prise de rendez-vous téléphonique, en visio ou en présentiel est disponible directement depuis l'espace personnel de l'adhérent.

## UNE NETTE AMÉLIORATION DE NOTRE TAUX DE SERVICE TÉLÉPHONIQUE

Depuis 2015, le volume d'appels a été divisé par trois.

Cette tendance se confirme en 2020 avec une baisse de 16 % du nombre d'appels par rapport à 2019. Le taux de service moyen est de 95 % avec un taux mensuel systématiquement supérieur ou égal à 92 %.

2.2

### DE L'INNOVATION POUR MAINTENIR LE LIEN AVEC NOS ADHÉRENTS

#### DANS UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE, NOTRE CAISSE EST EN VEILLE CONSTANTE SUR LES INNOVATIONS POUR PROPOSER UN SERVICE DE QUALITÉ.

En 2020, les réunions en régions (RER) organisées habituellement sur le territoire national et les points d'accueil en régions (PAR) mensuels dans les grandes métropoles ont été adaptés en raison du contexte sanitaire.

Tous les rendez-vous individuels prévus ont pu être maintenus au téléphone par nos gestionnaires, notamment durant la période de confinement entre mars et juin.

Durant l'été et en fin d'année 2020, nos gestionnaires se sont déplacés, tout en respectant les mesures gouvernementales, ceci afin de maintenir un maximum l'activité et le contact adhérent.

Les congrès et salons professionnels auxquels la Cipav participait habituellement ont été annulés en présentiel ; mais lorsque ces événements étaient organisés en distanciel, la Cipav a répondu présent en mettant en place un stand virtuel (dans le cadre du *salon SME* par exemple) ou en participant aux webinars en ligne pour aller à la rencontre de nos adhérents, comme lors du *Printemps de l'Unsa* en octobre 2020.

Dans ce contexte de crise sanitaire, la Cipav a réussi à garder le contact avec ses adhérents et a innové en proposant un nouveau canal de communication dans l'ère du temps : le webinar.

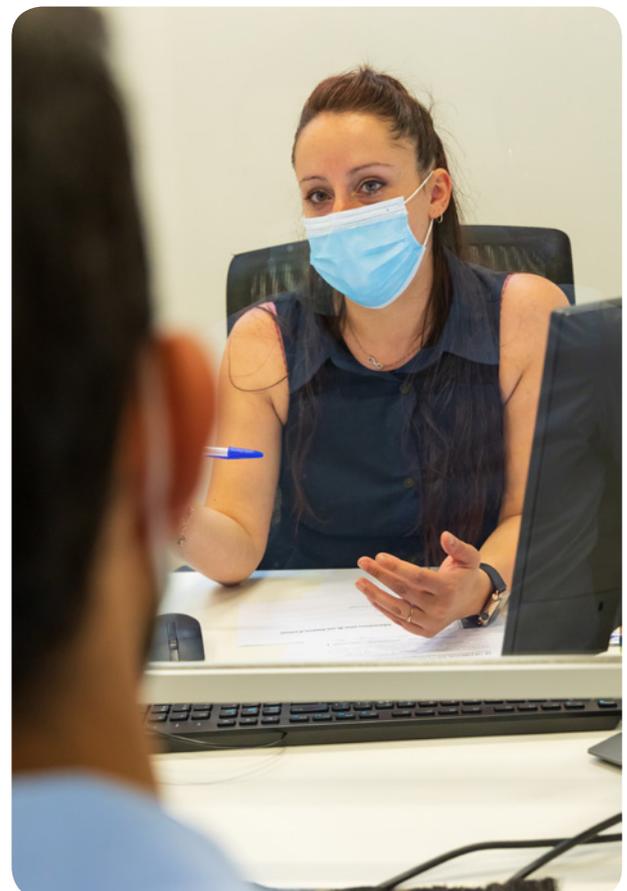
Lors de la mise en place de l'aide exceptionnelle Covid-19, la direction de la Cipav a organisé et diffusé deux webinars en ligne à l'été 2020 via *Facebook Live*, pour expliquer aux adhérents comment bénéficier de l'aide et pour répondre à toutes leurs questions en direct.

Ce format a été une belle réussite puisqu'une audience forte était au rendez-vous lors du live, puis les jours suivants en replay :

→ 17 000 vues pour le webinar dédié aux professionnels libéraux (non micro-entrepreneurs) ;

→ 10 000 vues pour le webinar dédié aux professionnels libéraux micro-entrepreneurs.

D'autres webinars organisés de manière conjointe avec les organisations professionnelles comme les ostéopathes, les guides de montagne ou encore la Fédération nationale des auto-entrepreneurs (FNAE) ont permis à la nouvelle direction de la Cipav d'échanger sur les problématiques spécifiques à ces métiers et de prodiguer des conseils sur leurs choix en termes de retraite et de prévoyance.



2.3

## RÉSEAUX SOCIAUX : UNE PRÉSENCE ACCRUE PENDANT LA CRISE

EN FIN D'ANNÉE 2020, UNE NOUVELLE STRATÉGIE RELATIVE AUX MÉDIAS SOCIAUX A ÉTÉ MISE EN PLACE ET DÉVELOPPÉE PAR LE SERVICE COMMUNICATION DE LA CAISSE.

Depuis bientôt 4 ans, ce canal digital nous permet de diffuser de l'information sur l'actualité du monde libéral et d'échanger directement en messages privés (MP) avec nos adhérents.

Une équipe dédiée répond aux questions posées à titre individuel en moins de 24 heures.



FACEBOOK



TWITTER

Notre nouvelle stratégie de présence sur les réseaux sociaux repose sur un double objectif : donner une information pratique et des conseils utiles par le biais de publications diffusées chaque semaine :

- o #MardiChiffre ;
- o #JeudiConseil.

Ces publications renvoient vers nos fiches pratiques, sur les différentes pages web de notre site [lacicpav.fr](http://lacicpav.fr) ainsi que sur les différents services en ligne de l'espace personnel Cipav afin d'aiguiller et accompagner de manière encore plus opérante les adhérents dans leurs démarches.

2.4

## UNE QUALITÉ DE SERVICE CONSIDÉRABLEMENT AMÉLIORÉE

DEPUIS LA FIN D'ANNÉE 2019, NOTRE MESSAGERIE SÉCURISÉE PERMET AUX ADHÉRENTS DE POSER LEURS QUESTIONS ET D'ENVOYER DES PIÈCES JOINTES POUR LE TRAITEMENT DE LEUR DOSSIER.

Ce nouveau canal d'échange permet de rendre plus fluide la relation avec nos adhérents. La messagerie sécurisée est une alternative au courrier postal qui permet à l'adhérent de recevoir une réponse dématérialisée plus rapide lorsqu'il pose une question ou demande le traitement d'un document en particulier.

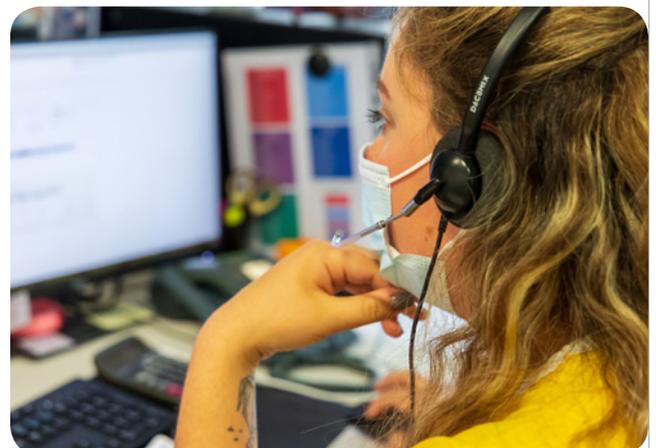


**Nombre de comptes en ligne en 2013 :**  
126 000

**Nombre de comptes en ligne en 2020 :**  
437 000  
(dont 94 % de professionnels libéraux cotisants et 52 % de prestataires)

**2020 : 98 % de paiements dématérialisés**  
(contre 94 % en 2019)

**Prélèvements mensuels automatiques :**  
71 % des montants encaissés  
(contre 66 % en 2019)



## DÉLAIS DE TRAITEMENTS ET STOCKS RACCOURCIS

**L'ORGANISATION EFFICIENTE DU SERVICE POLYVALENT, QUI GÈRE LES DEMANDES INDIVIDUELLES DE CHAQUE ADHÉRENTS, A PERMIS UNE NETTE RÉDUCTION DES DÉLAIS DE TRAITEMENT.**

Depuis 2017, les dossiers de nos adhérents sont gérés de manière polyvalente. Chaque gestionnaire de la Cipav est responsable d'un portefeuille d'adhérents constitué sur une base géographique et/ou professionnelle.

Les comptes adhérents sont de toute nature : actifs, radiés, professionnels libéraux (non micro-entrepreneurs) et micro-entrepreneurs, cotisants, prestataires ou en cumul emploi-retraite.

Au sein de chaque zone géographique, les portefeuilles sont constitués sur une base alphabétique (à partir du nom de l'adhérent) couvrant la totalité des départements de la zone géographique. Chaque gestionnaire travaillant à temps plein à la charge d'un portefeuille individuel d'environ 30 000 comptes, actifs ou radiés.

Compte-tenu des volumes de comptes répartis sur chacune des zones, les groupes polyvalents sont constitués de 10 à 12 gestionnaires. Les gestionnaires répondent aux demandes des adhérents prioritairement via la messagerie sécurisée de leur espace personnel.



**98 % des demandes reçues ont été traitées en 2020**

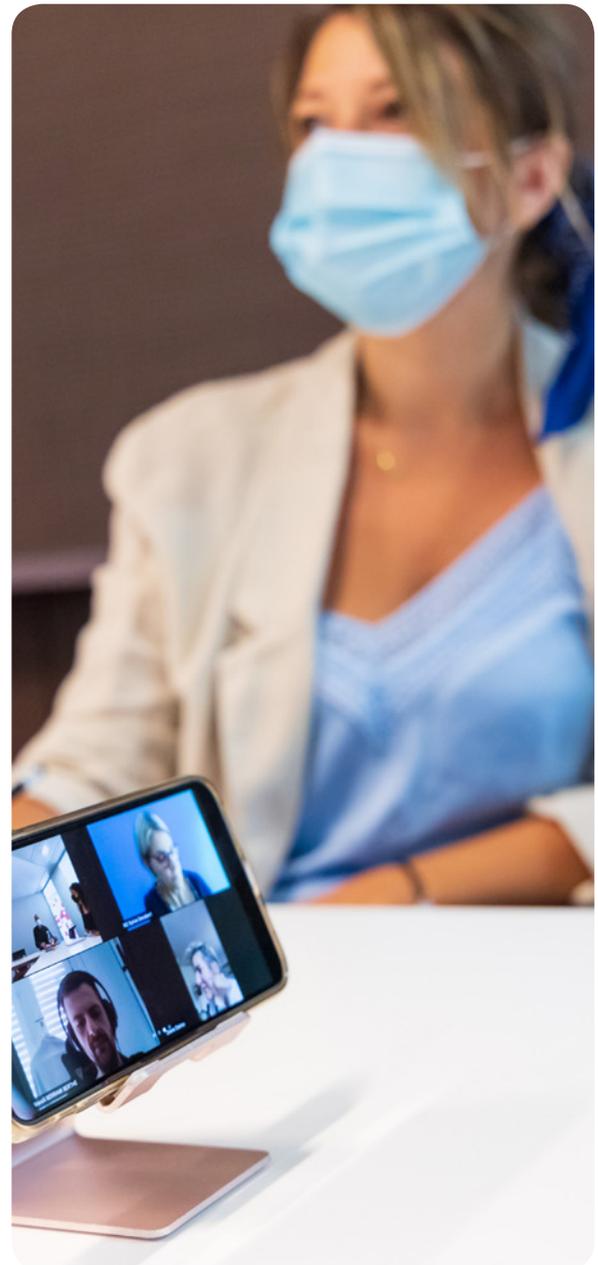
**703 000 demandes traitées sur 718 500 demandes reçues**  
(messagerie sécurisée, téléphone et courrier postal confondus)

**Stock des demandes :**  
15 jours

La majorité du stock des demandes reçues de la part de nos adhérents via courriers postaux et emails concerne les thématiques cotisations.

Le traitement de ces demandes est assuré quotidiennement par nos conseillers.

Cette organisation polyvalente permet d'offrir à chaque adhérent un suivi personnalisé tout au long de son parcours professionnel. Il dispose ainsi d'un conseiller unique qui le connaît et peut répondre au mieux à ses interrogations et à ses attentes, lui garantissant ainsi une meilleure qualité de service dans ses échanges avec l'organisme.



## DES DOSSIERS DE RETRAITE TRAITÉS PLUS RAPIDEMENT

**CONCERNANT LES DEMANDES DE RETRAITE, LES DÉLAIS ONT ÉTÉ RACCOURCIS GRÂCE À LA MISE EN PLACE DE NOUVEAUX OUTILS ET PROCESSUS INTERNES.**

L'applicatif métier qui a été déployé intégralement au sein des services de la Cipav permet d'automatiser le traitement de la liquidation de retraite.

C'est un moteur de calcul automatique de pensions qui, pour être activé, nécessite l'accès aux informations liées à la demande de retraite de l'adhérent ainsi qu'à ses « données carrière ».

L'automatisation du processus réduit les délais de traitement des dossiers de retraite. Les gains de productivité ainsi acquis permettent aux gestionnaires de travailler sur d'autres tâches à plus forte valeur ajoutée, comme le conseil aux adhérents professionnels libéraux pour anticiper leurs futures demandes de retraite.

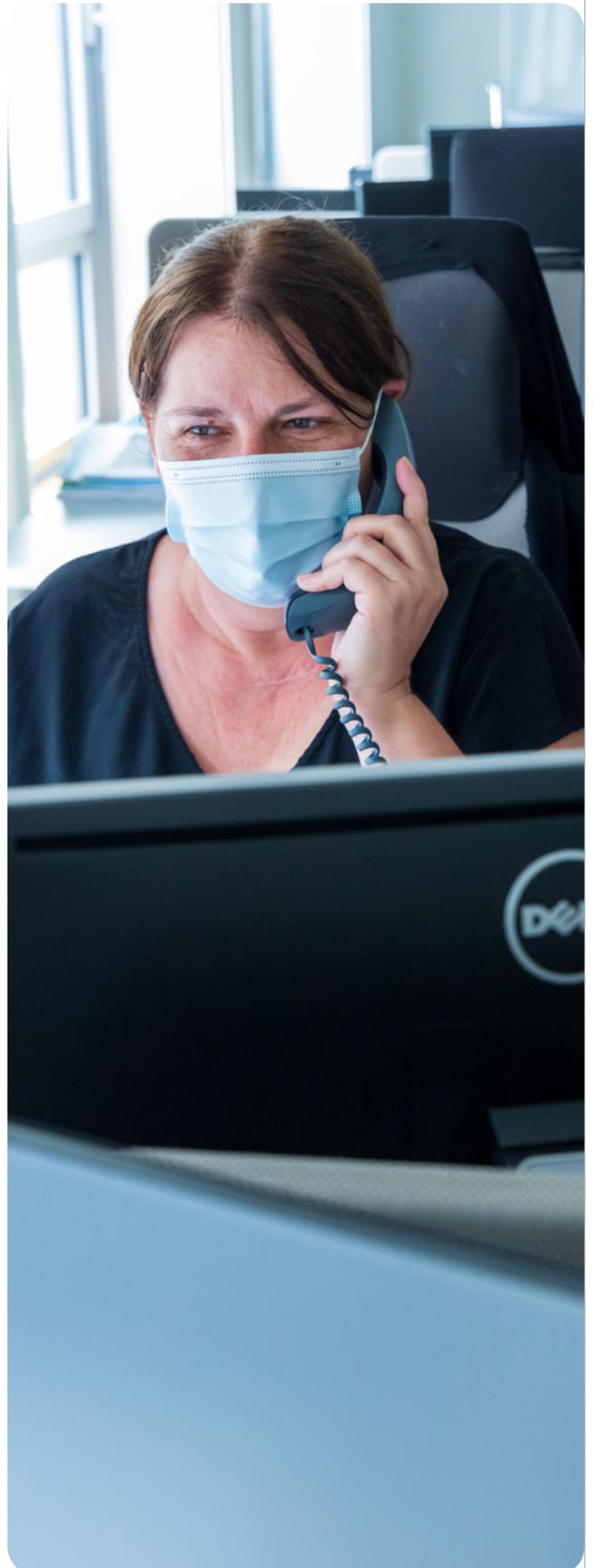


### **Délai de traitement moyen d'une demande de retraite en 2020 :**

79 jours (contre 133 jours de 2015 à 2018)

### **Dossiers de retraite mis en paiement en moins de trois mois en 2020 :**

85 %



# 3

**OPTIMISER, SÉCURISER  
ET INNOVER POUR UN MEILLEUR  
SERVICE RENDU**

**LES 6 DIRECTIONS DE LA CIPAV - SECRÉTARIAT GÉNÉRAL,  
DIRECTION DES INVESTISSEMENTS, DIRECTION  
COMPTABLE ET FINANCIÈRE, DIRECTION DES RESSOURCES  
HUMAINES, DIRECTION DE LA PRODUCTION ET DIRECTION  
DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS -  
SONT MOBILISÉES AU QUOTIDIEN.**

## LA DIRECTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

ELLE PILOTE LES OPÉRATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES DE LA CAISSE : L'ENCAISSEMENT DES RECETTES ET LE PAIEMENT DES DÉPENSES. SON RÔLE EST ÉGALEMENT DE CONTRÔLER LES OPÉRATIONS COMPTABLES ET DE MAÎTRISER LES COÛTS ET LES RISQUES.

### LA DÉMATÉRIALISATION DES ENCAISSEMENTS



**Montant encaissé par prélèvement mensuel automatique :**

807 millions d'euros

**Montant encaissé par paiement en ligne :**

319 millions d'euros

**Montant encaissé par carte bancaire :**

2,3 millions d'euros

**Montant encaissé par virement bancaire :**

47 millions d'euros

**Montant encaissé par chèque :**

47 000 €

**Total des montants encaissés :**

1,2 milliards d'euros

99 % des paiements sont dématérialisés en 2020, contre 53 % en 2016.

En raison de la crise sanitaire et pour soutenir nos adhérents durant cette période sans précédent, les prélèvements mensuels automatiques ont été suspendus à partir du mois d'avril. Ils ont repris au mois de septembre 2020.

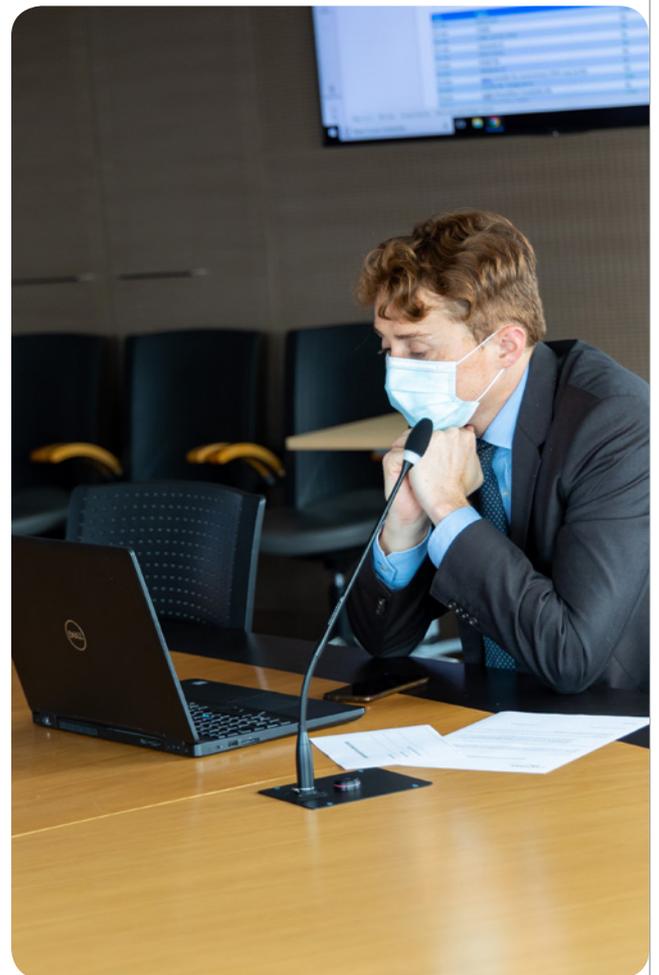
### LA CERTIFICATION DES COMPTES DE LA CIPAV

Pour la première fois, les comptes de la caisse ont été certifiés en juin 2020 sans aucune réserve.

Les commissaires aux comptes, en charge de cette certification, soulignent une nette amélioration dans le domaine du recouvrement des cotisations et du versement des prestations sociales.

Cette certification révèle les progrès accomplis par la caisse dans son fonctionnement et met en exergue l'ensemble des avancées de l'organisme pour assurer une qualité de service effective aux adhérents.

Lors de cette annonce, les commissaires aux comptes ont souligné la qualité des opérations de clôture annuelle des comptes et celle des méthodes de contrôle interne, particulièrement celles permettant à la CIPAV de garantir le bon versement des pensions et des prestations de retraite et de prévoyance.



## LE DÉPLOIEMENT D'UN INTERPRÉTEUR COMPTABLE

Au sein de la direction comptable et financière, cette année 2020 a également été marquée par la mise en place d'un interpréteur comptable sur la gestion des « Prestations ».

Le progiciel a été sélectionné et développé pour sécuriser les flux comptables. Cette solution de traduction de données permet de répondre à tout type d'échanges inter-applicatifs, tant sur les données applicatives de gestion que sur les éléments de référentiels.

Ce progiciel vient remplacer l'utilisation de convertisseurs comptables dont la gestion et la maintenance ne répondaient plus aux flux volumineux et d'origines diverses.

Cette solution permet de gérer par paramétrage des flux de données issues ou extraites de différents applicatifs amont en vue d'alimenter un ou plusieurs applicatifs aval de manière synchrone. Toutes les structures de données en entrée et en sortie de la solution sont entièrement paramétrables. Aucune contrainte n'est donc imposée aux applicatifs interfacés en termes de format d'information transmise ou reçue.

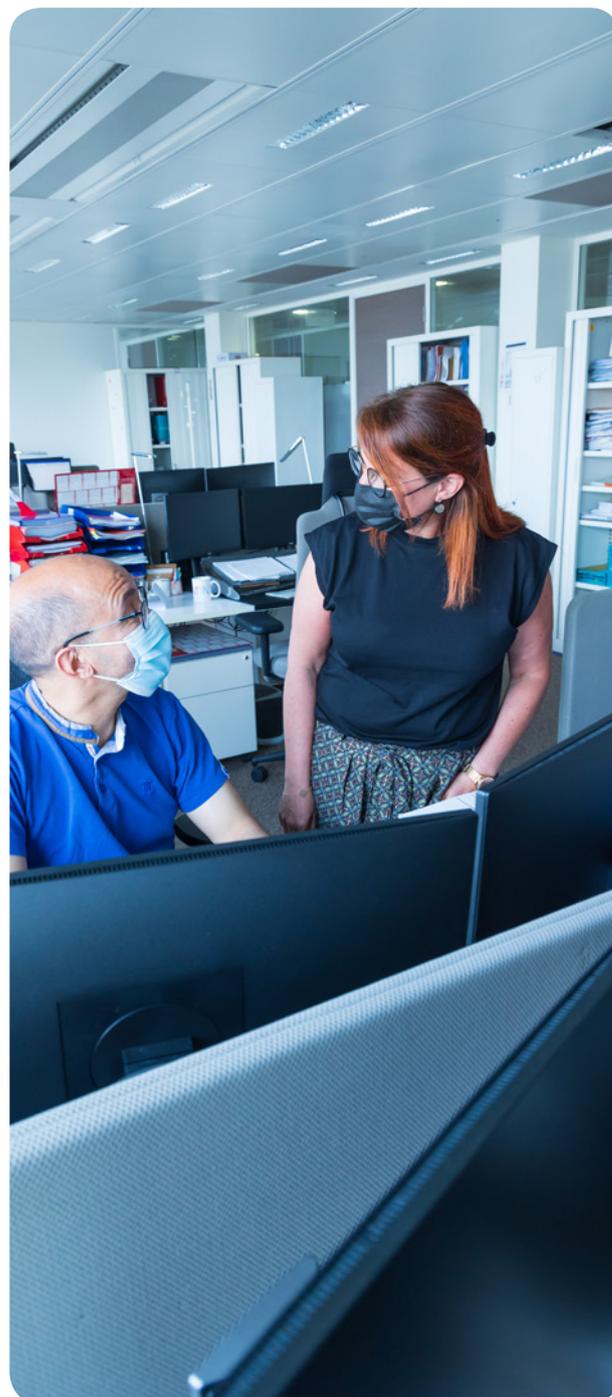
À la Cipav et plus particulièrement au sein de la direction comptable et financière, cet interpréteur avait donc pour but de :

- sécuriser les flux comptables de bout en bout ;
- mettre en œuvre des contrôles sur les données par rapport à des référentiels ;
- permettre le recyclage des événements en anomalie ;
- bénéficier d'une piste d'audit complète entre la donnée en entrée et la ligne dans l'ERP comptable ;
- interfacier les flux de gestion de manière normalisée par les équipes métiers autonomes ;
- pouvoir faire évoluer facilement les règles ;
- piloter les flux de façon intuitive et orientée utilisateurs métier ;
- garantir le cadrage des données de gestion et de la comptabilité ;
- acquérir de la flexibilité et de l'adaptabilité face aux évolutions des outils de gestion existants et à l'intégration de nouveaux outils de gestion ;
- fiabiliser les données comptables.

Au total, sur l'année 2020, l'interpréteur comptable a enregistré plus de 30 millions de lignes d'écriture comptable uniquement sur la seule partie « Prestations ».

Ce nouvel outil s'inscrit pleinement dans la stratégie d'innovation du système d'information comptable.

Fort de cette réussite, la solution sera étendue sur les parties « Cotisations », « Placements financiers » et « Placements immobiliers » dès 2021.



## LA CRÉATION DU SERVICE « MAÎTRISE DES RISQUES »

Le service « maîtrise des risques » a été créé le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et réunit 10 contrôleurs internes, un responsable de proximité et un responsable de département.

Ce service se situe au cœur de la stratégie d'entreprise et repose sur une saine gouvernance définissant, pour chaque acteur-clé, ses rôles et ses responsabilités.

La gestion des risques vise à identifier, évaluer et hiérarchiser les risques liés aux activités d'une organisation, puis à les traiter méthodiquement, de manière coordonnée et économique, afin de réduire et contrôler la probabilité des événements redoutés et leur impact éventuel.

Le [décret n°2013-917](#) du 14 octobre 2013 relatif au contrôle interne des régimes obligatoires de bases de sécurité Sociale et des organismes concourant à leur financement, fixe les règles du contrôle interne.

Le directeur général et le directeur comptable et financier de la Cipav mettent conjointement en place un dispositif de contrôle interne dont l'objet est d'assurer la maîtrise des risques de toute nature, notamment financiers, inhérents aux missions confiées à cet organisme.

Le dispositif national de contrôle interne a pour finalité d'apporter une assurance raisonnable quant au respect des objectifs suivants :

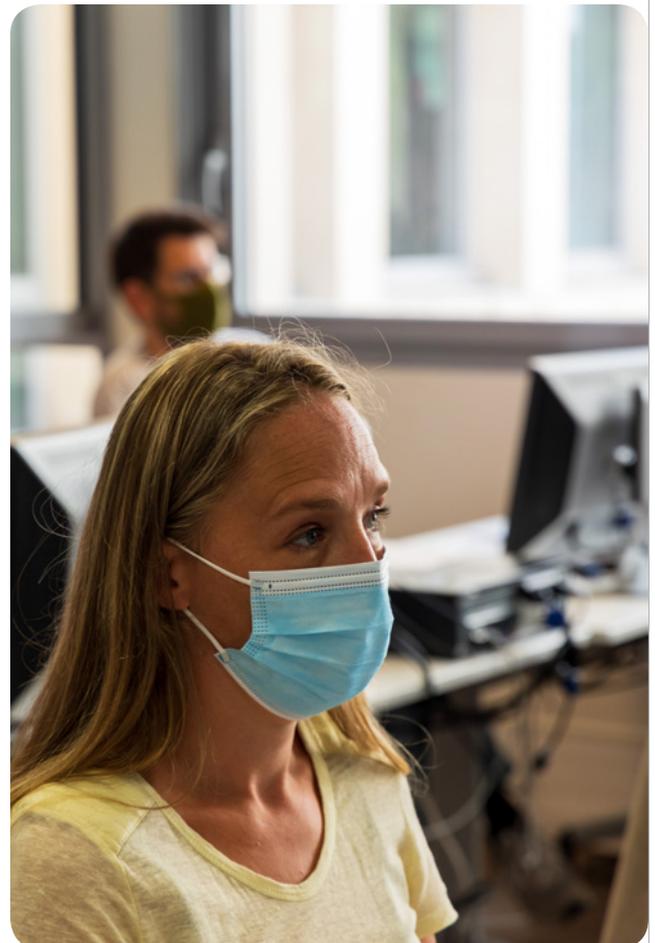
1. la conformité aux lois, règlements et conventions ;
2. l'exactitude des montants de cotisations et contributions sociales et des autres prélèvements à recouvrer et des prestations liquidées ;
3. la prévention des indus et le recouvrement des créances ;
4. l'utilisation efficiente des fonds publics et des moyens de toute nature mis en œuvre, dans le respect des autorisations budgétaires annuelles et pluriannuelles ;
5. la protection du patrimoine de l'organisme et des personnes ;
6. la prévention et la détection des fraudes internes et externes ;
7. l'intégrité, la fiabilité et le caractère exhaustif des informations financières, comptables, budgétaires et de gestion.

Le dispositif de contrôle interne repose sur les principes systémiques suivants :

- unicité du dispositif ;
- exhaustivité dans l'identification des processus et des risques associés ;
- définition de la stratégie de traitement des risques en fonction de leur prévalence et de leur criticité ;
- évaluation périodique de l'effectivité et de l'efficacité des actions de maîtrise des risques et mise à jour régulière du dispositif en fonction des enseignements tirés des contrôles effectués ;
- documentation des procédures, des organisations et des risques ;
- traçabilité des acteurs et des opérations.

À titre d'exemple, lorsqu'un gestionnaire traite une liquidation de retraite, le contrôleur interne vérifie la cohérence de la carrière de l'adhérent, le nombre de trimestres acquis ou encore la saisie du RIB.

Une traçabilité effective est mise en place pour limiter au maximum les erreurs de traitement administratifs, contribuant ainsi à la qualité de service globale rendue aux adhérents.



## LA DIRECTION DE LA STRATÉGIE FINANCIÈRE ET DES INVESTISSEMENTS

LA MISSION DE LA DIRECTION DE LA STRATÉGIE FINANCIÈRE ET DES INVESTISSEMENTS EST D'ÉQUILIBRER LES RÉSERVES DE LA CAISSE DE RETRAITE SUR LES 40 PROCHAINES ANNÉES.

### LA CIPAV GÈRE UN RÉGIME DE RETRAITE PERFORMANT

L'objectif premier de la Cipav est de garantir à ses adhérents le versement de leur retraite sur le long terme.

Cette sécurité est assurée en partie grâce à la gestion des placements qui vise à garantir une performance tout en respectant les ratios de solvabilité et de pérennité du régime : 50 % du portefeuille de la Cipav est aujourd'hui positionné sur des produits de taux, 38 % en actions et 12 % en immobilier.

La Cipav gère 6,6 milliards d'euros de réserves en septembre 2020 (contre 5,9 milliards en 2019) soit une croissance de +11,8 % en un an.

Elle offre un rendement technique de 6,80 % en 2020. C'est-à-dire qu'un adhérent mettra 12 ans, après son départ en retraite, pour récupérer les sommes cotisées.

Grâce à ce taux de rendement allié à un rapport démographique favorable (6,6 cotisants pour 1 retraité), la Cipav dégage un excédent technique qui lui permet de constituer des réserves et de garder un équilibre financier sur le long terme.

### EFFETS DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES RÉSERVES

Les portefeuilles de la Cipav ont été touchés par la crise sanitaire et principalement par la forte chute du marché des actions en mars 2020.

Au 20 mars 2020, au plus fort de la crise, la performance globale du portefeuille était de -11,6 % depuis le début de l'année 2020, avec notamment une baisse de 11,46 % des actifs cotés sur le seul mois de mars 2020.

Fin mars 2020, l'ensemble des moins-values représentait 800 millions d'euros. La violence et la rapidité de la chute des marchés actions ont surpris toutes les sociétés de gestion partenaires. Il a néanmoins été décidé par la Cipav et son conseil d'administration de ne pas engager de cessions d'actifs et d'attendre les réactions des marchés aux récentes annonces des banques centrales.

À fin mars, le poids des actions s'établissait à 31 % du fait de la baisse des marchés et la Cipav est momentanément sortie de son allocation stratégique cible prévue sur 2020.

À partir d'avril, l'organisme investi dans des actifs nouveaux (zone euro, actions internationales, obligations convertibles, actifs non-côtés) et a ainsi profité du retournement des marchés. Les positions ont aussi été allégées sur les fonds en surveillance négatif.

Pour faire face aux conséquences de la suspension du prélèvement des cotisations décidées à partir d'avril 2020 afin de soutenir nos adhérents, les positions sur le fonds obligataire court terme ont été fortement réduites afin de maintenir un niveau suffisant de trésorerie.

En juin 2020, pour anticiper des scénarii extrêmes sur la trésorerie, des solutions alternatives de prêt-emprunt sur des parts de fonds ont été étudiées pour bénéficier de la possibilité d'emprunter sur les marchés à des conditions avantageuses.

In fine, cette solution n'a pas été utilisée car la situation sur la trésorerie ne s'est pas détériorée et les rachats sur le fonds obligataire court terme se sont avérés suffisants pour la gestion de la trésorerie.

## LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT SOCIALEMENT RESPONSABLE (ISR)

À fin septembre 2020, suite à une analyse actif-passif et à des études sur des solutions de couvertures actions, il a été décidé de mettre en place une poche d'allocation tactique pour 5 % des réserves.

Cette poche peut investir dans des fonds d'investissements et permet à la direction financière de pouvoir exprimer rapidement ses vues sur les marchés des actions. Elle peut être investie à tout moment entre 0 % et 100 % sur les marchés des actions.

Au global, à fin décembre 2020, la performance du portefeuille a été de + 3,64 %, avec 315 millions d'euros de trésorerie.

La dynamique est donc positive et les réserves de la Cipav n'ont pas subi l'impact négatif de la crise sanitaire.

Depuis novembre 2020, nous avons mis en place une charte d'investissement responsable.

Précédemment, en mars 2019, la caisse avait déjà souhaité s'inscrire dans l'investissement responsable en participant notamment au lancement du premier fonds « *Green & Impact Bond France* » dédié au financement de projets ayant un impact environnemental favorable en France.

Elle avait également investi dans un fonds « *Silver Autonomie* » dédié à la problématique de la dépendance.

L'organisme s'est assuré que les partenaires de la caisse avaient mis en place une politique ISR (investissement social et responsable) dans leur processus de gestion et a confirmé cette orientation via l'officialisation d'une charte d'investissement qui leur est applicable.

Dans la même logique, il est par ailleurs prévu en avril 2021 des travaux relatifs aux principes de l'investissement responsable (PRI).



## LA DIRECTION DE LA PRODUCTION

ELLE PILOTE, COORDONNE ET SUPERVISE LES ACTIVITÉS DE L'ENSEMBLE DES SERVICES OPÉRATIONNELS DE LA CIPAV : DÉPARTEMENTS EN CHARGE DU PILOTAGE DE LA PRODUCTION, COURRIER, INDEXATION, COTISATIONS, PRESTATIONS, RECOUVREMENT, RELATION ADHÉRENTS.

### UN RECOUVREMENT DES COTISATIONS RESPONSABLE DURANT LA CRISE

Au premier semestre 2020, l'activité de la direction de la production au sein de la Cipav a été directement impactée par la crise sanitaire.

En effet, l'arrêt des opérations de recouvrement, notamment la suspension des prélèvements des cotisations et l'arrêt des actions précontentieuses et contentieuses, décidés dès le début de l'épidémie pour soutenir nos adhérents, a eu un réel impact sur l'activité.

La direction de la production de la Cipav avait, durant l'année 2020, un objectif de stabilisation et de pérennisation du plan de recouvrement de ses cotisations.

Compte-tenu de la crise sanitaire, la décision a été prise de suspendre totalement le recouvrement des cotisations. Les campagnes d'envoi des mises en demeure et des contraintes n'ont pas été mises en œuvre.

La Cipav a en effet souhaité soutenir ses adhérents durant cette période, y compris ceux pour lesquels un contentieux était en cours avec l'organisme pour non-paiement de leurs cotisations.

Au 1<sup>er</sup> décembre 2020, le taux de recouvrement pour l'exercice 2019 était de 88 %, un niveau quasi identique à celui de l'exercice 2018 (89 %) observé au 1<sup>er</sup> décembre 2019.

Le montant encaissé en décembre 2020 au titre de l'exercice 2020 représente 80 % du montant total appelé à titre prévisionnel pour 2020.

En comparaison sur l'exercice 2019 à la même période (décembre 2019), ce taux de recouvrement était 83 %.



**Montant de cotisations appelés pour l'exercice 2020 :**

1,4 milliards d'euros

**Montant de cotisations encaissés pour l'exercice 2020 :**

1,2 milliards d'euros

Malgré la suspension du recouvrement durant une très grande partie de l'année, les effets sur les taux de recouvrement 2020 apparaissent ainsi tout relatifs : il est certes observé une dégradation, mais beaucoup plus limitée qu'initialement envisagée.

### LA GARANTIE D'ASSURER UNE NON-RUPTURE DE RESSOURCES POUR LES FUTURS RETRAITÉS

Outre la gestion des aides exceptionnelles « Covid-19 » votées par le conseil d'administration de la Cipav durant la période, l'action des gestionnaires a été priorisée sur le traitement des dossiers de retraite, et ce de manière à garantir qu'aucun futur retraité ne subisse une rupture de ressource durant cette période. Toutes les équipes ont été mobilisées afin que la chaîne de liquidation du processus retraite soit la plus fluide possible.

Depuis 2020, 85 % des dossiers sont mis en paiement dans le mois de la date d'effet et 36 411 régimes (33 486 droits propres et 2 925 droits dérivés) ont été mis en paiement sur l'année (contre 21 868 en 2019, dont 18 603 droits propres et 3 265 droits dérivés). Des niveaux jamais atteints pour l'organisme.

La mobilisation des ressources interne durant la crise sanitaire a été forte.



**Délai de traitement moyen d'une demande de retraite en 2020 :**

79 jours (contre 133 jours de 2015 à 2018)

**Dossiers de retraite mis en paiement en moins de trois mois en 2020 :**

85 %

L'organisation et la logistique opérationnelle permettant à l'ensemble des salariés de télétravailler et d'assurer une continuité de service.

## LA DIRECTION DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS

ELLE A POUR MISSION DE DÉFINIR ET METTRE EN ŒUVRE LA POLITIQUE INFORMATIQUE DE LA CAISSE. ELLE ASSURE LA CONTINUITÉ DU SERVICE INFORMATIQUE ET ANTICIPE LES CHANGEMENTS ET LEURS IMPACTS MÉTIERS SUR LE SYSTÈME D'INFORMATION.

### LES SERVICES EN LIGNE

Un vaste plan de réorganisation de la direction des systèmes d'informations a été engagé en 2017 pour rénover l'intégralité du système informatique, à la suite d'un audit conduit par un prestataire spécialisé indépendant.

De nombreux services en ligne ont été déployés pour nos adhérents, accessibles directement depuis leur espace personnel Cipav.

La mise en place de tous ces nouveaux services s'est notamment traduite par une consolidation et une modernisation de nos outils en interne, rendant possible le déploiement de services performants et utiles pour nos adhérents.

Aujourd'hui, chaque adhérent de la Cipav a la possibilité de créer son compte en ligne sur :



Que ce soit pour consulter son solde, payer ses cotisations, faire une demande d'option de cotisations (réduction de cotisations, surcotisation, etc), télécharger son relevé de situation ou un formulaire de demande de retraite, l'espace personnel Cipav est accessible 24h sur 24, 7 jours sur 7.

#### Vidéos :

[Comment créer mon espace personnel Cipav ?](#)  
[Comment utiliser la messagerie sécurisée ?](#)

### MES COTISATIONS



- Solde
- Versements
- Paiement en ligne
- Demande de réduction de cotisations
- Demande de dispense de cotisations
- Demande de révision de cotisations
- Demande de cotisation en classe supérieure

### MES DOCUMENTS



- Appels de cotisations
- Attestations
- Échéanciers
- Relevés de situation

### MA MESSAGERIE SÉCURISÉE



- Échanges électroniques avec la Cipav
- Transmission de vos pièces jointes

### MA FUTURE RETRAITE



- Demande de retraite unique via Info Retraite
- Relevé de situation individuelle (RIS)
- Simulateur m@rel

### MES SERVICES EN LIGNE



- Prise de rendez-vous : à Paris ou en régions

### LES FORMULAIRES



- Demande de remise des majorations de retard
- Demande de rachat de trimestres
- Déclaration du bénéficiaire du capital- décès
- Demande de pension d'invalidité
- Demande d'allocation supplémentaire d'invalidité
- Déclaration de conjoint collaborateur
- Demande d'aide d'action sociale
- Déclaration de cessation d'activité

## LA MESSAGERIE SÉCURISÉE

Notre service de messagerie sécurisée, accessible directement depuis l'espace personnel Cipav, représente le moyen de contact le plus utilisé par nos adhérents avec 292 000 de messages reçus en 2020.

Une fois connecté à son compte en ligne, l'adhérent sélectionne le thème et l'objet correspondant le plus à sa demande puis nous transmet son message. Les demandes reçues sont filtrées selon les thèmes et objets pour pouvoir ensuite être routées vers le bon interlocuteur en interne.

Les délais de traitement peuvent donc varier selon les types de demandes.

Sur un plan opérationnel, la mise en place de la messagerie sécurisée constitue déjà une plus-value importante en ce qu'elle permet une réduction des délais d'acheminement des demandes et des réponses grâce à la suppression des délais postaux, une réduction des coûts liés au traitement des courriers et une simplification des processus de traitement.

Tout au long de la crise sanitaire, nos adhérents nous ont prioritairement sollicités via ce canal afin d'obtenir des conseils et des réponses à leurs demandes sans même sortir de chez eux.

La dématérialisation de nos échanges a permis de maintenir ce lien, malgré les restrictions sanitaires en vigueur.

## UNE AMÉLIORATION DE LA CHAÎNE D'INSTRUCTION DU PAIEMENT DES PRESTATIONS

Dans le cadre de la gestion des régimes de retraite et de prévoyance, la Cipav doit assurer deux missions majeures :

- la collecte des cotisations ;
- la liquidation des retraites.

Lorsqu'un adhérent souhaite partir à la retraite, l'organisme comptabilise l'ensemble des droits qu'il a acquis au moment où il souhaite partir à la retraite.

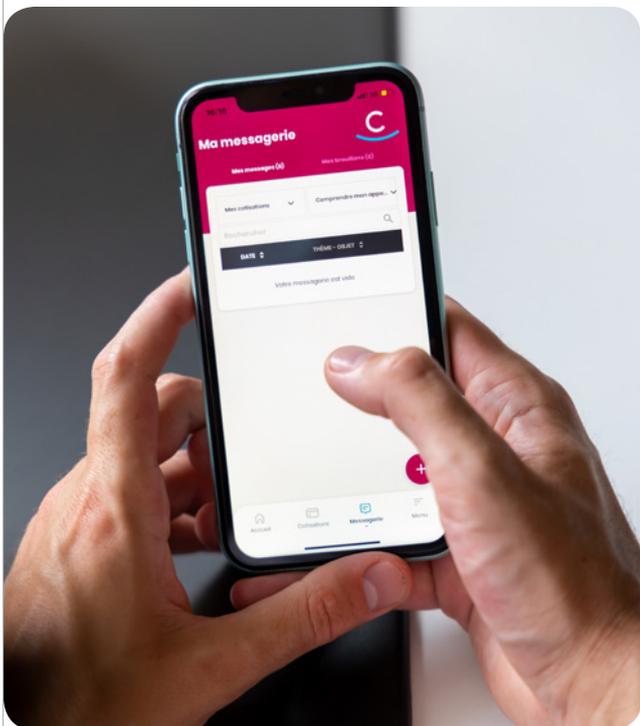
Cette démarche peut être parfois longue et complexe, notamment si l'adhérent a cotisé auprès de plusieurs organismes de sécurité sociale.

C'est pourquoi la Cipav a amélioré les outils de son système d'information, à la fois pour instruire les demandes de retraite mais aussi pour automatiser les phases de calcul des droits, de mise en paiement et d'octroi des droits à retraite.

Ce processus a été mis en place grâce à la création d'un moteur de calcul automatique de pensions qui, pour être mis en action, nécessite d'avoir accès aux informations liées à la demande de retraite de l'adhérent ainsi qu'à ses « données carrière ».

Ces évolutions ont été rendues possibles grâce à la fiabilisation de l'ensemble des « données carrières » des adhérents affiliés à la Cipav, notamment les professionnels libéraux exerçant sous le statut de la micro-entreprise.

En 2020, grâce au déploiement du nouveau SI carrières, la quasi-totalité des demandes de retraite sont traitées, avec une hausse de la productivité. On constate également une amélioration des volumes et les délais de mise en paiement des régimes de réversion à partir de 2017.



## LE SYSTÈME D'INFORMATION TOSCA

Jusqu'en 2015, les études et audits successifs relatifs à l'informatique de la Cipav pointaient l'obsolescence du parc applicatif et l'inadaptation de celui-ci aux évolutions techniques du fait des développements spécifiques et non harmonisés entre briques logicielles. La caisse a depuis lancé de nouveaux projets pour refondre ses outils informatiques.

Le nouvel outil phare, symbole de cette refonte, est le logiciel Tosca (Traitement des opérations de suivi de carrière des adhérents) qui préfigure le nouveau système d'information de la Cipav, pour ce qui relève de la gestion des comptes des adhérents. Le projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie globale de refonte informatique de la Cipav.

Le projet a été conçu selon la méthodologie agile déclinée au sein de la DSI, méthode dont le principe de base est d'être toujours prêt à réorienter le projet au fil de son avancement, en fonction des évolutions des besoins métier.

La brique « Tosca Carrière », qui traite l'ensemble des données de la carrière de l'adhérent, a été mise en production en début d'année 2020. Cette brique permet également d'avoir en visibilité les droits retraite validés par les organismes gestionnaires d'autres régimes de retraite.

Le traitement des liquidations est rendu plus fluide et plus rapide. Lorsqu'une régularisation de la carrière est nécessaire, la liquidation peut être effectuée via la LAO dans la foulée.

Le déploiement de cet outil constitue une réelle évolution dans le traitement des prestations de nos adhérents.

## LE DROIT À L'INFORMATION SUR LES RETRAITES

Tout au long de leur carrière, les adhérents de la Cipav doivent acquitter leurs cotisations sociales obligatoires. Le paiement de leurs cotisations leur permet d'acquérir des droits à retraite (des trimestres ou des points).

Lorsqu'ils décident de partir à la retraite, l'ensemble des droits acquis sont calculés et nous leur versons une pension mensuelle.

Depuis 2020, la Cipav a complété son offre de service à destination de l'ensemble de ses affiliés, que ce soit les professionnels libéraux (non micro-entrepreneurs) ou les micro-entrepreneurs.

Chaque adhérent de la Cipav a désormais la possibilité de consulter ses droits acquis sur son espace personnel Cipav via son relevé de situation individuelle (RIS). C'est la concrétisation du droit à l'information dû à l'ensemble des assurés sociaux.

Pour rappel, le RIS est un relevé de carrière inter-régimes. Il reprend l'intégralité des droits à la retraite acquis au cours de la carrière de l'adhérent, au sein des différents régimes de retraite auxquels il a cotisé (obligatoires et complémentaires).

Le RIS comprend :

- les trimestres acquis pour la retraite de base, tous régimes confondus ;
- les points acquis pour la retraite de base et pour la retraite complémentaire ;
- les différents régimes dont il a dépendu, ainsi que les revenus sur lesquels il a payé des cotisations.

Il est téléchargeable à tout moment par l'adhérent sur son [espace personnel Cipav](#) (onglet « Ma future retraite »). Il lui est également transmis de manière automatique tous les 5 ans à compter de ses 35 ans.

Chaque semaine, un fichier de données comportant les droits acquis des adhérents de la Cipav est transmis au GIP Union Retraite (organisme en charge de l'édition des RIS) pour permettre une actualisation des droits. Ces échanges inter-régimes sont indispensables et permettent à l'adhérent d'accéder, à tout moment, à ses droits à retraite.



## UNE BIBLIOTHÈQUE DE COURRIERS REPENSÉE

Dans une logique d'amélioration continue de l'information communiquée à nos adhérents, la Cipav a décidé de procéder à la refonte de son logiciel d'édition interne en début d'année 2020.

Ce nouveau logiciel est un outil d'édition de courriers qui permet à nos gestionnaires de rédiger des courriers à destination des adhérents, ainsi qu'à l'ensemble de nos partenaires (Carsat, Urssaf, etc.).

L'outil est interactif puisqu'il existe une réelle interaction entre l'utilisateur et le logiciel : chaque courrier est modifiable par le gestionnaire. Le courrier est ensuite systématiquement déposé dans l'onglet « Mes documents » de l'espace personnel Cipav de l'adhérent concerné.

Afin d'améliorer la qualité des réponses apportées à nos adhérents et de les harmoniser au maximum, nous avons centralisé tous nos courriers sortants via une bibliothèque de courriers.

La bibliothèque s'enrichit quotidiennement de nouveaux modèles de courriers, toujours dans le but d'améliorer notre qualité de service.

En 2021, une évolution majeure de l'outil permettra aux gestionnaires de traiter également par ce biais les demandes des adhérents provenant de la messagerie sécurisée. In fine, l'outil deviendra ainsi le logiciel unique d'édition de courriers pour l'ensemble de nos gestionnaires en interne.

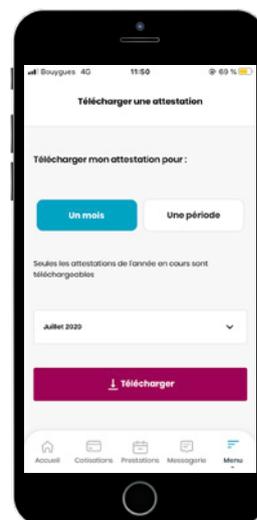
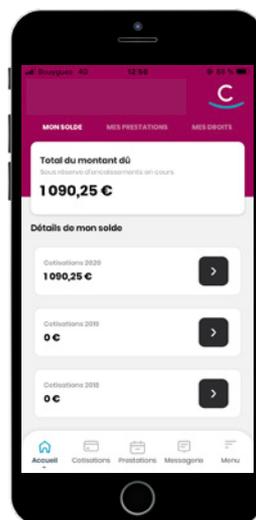
## L'APPLICATION MOBILE

La Cipav est la première caisse de retraite à avoir développé une application mobile pour permettre à ses adhérents de bénéficier des services en ligne « à portée de main », directement sur leur smartphone. En effet, l'application mobile permet de couvrir un grand nombre de fonctionnalités :

- consulter et payer ses cotisations ;
- consulter les détails et montants des prestations perçues ;
- effectuer ses demandes via la messagerie sécurisée ;
- gérer ses options de cotisations ;
- consulter ses documents ;
- prendre rendez-vous avec un conseiller ;
- et bien d'autres fonctionnalités.

L'application mobile a été conçue en collaboration directe avec nos adhérents. Une dizaine d'entre eux se sont réunis avec notre équipe DSI lors d'un atelier destiné à cadrer le cahier des charges de l'application et lister leurs attentes en termes de services, de navigation.

Aujourd'hui, l'application mobile est totalement fonctionnelle et très intuitive. Tous nos adhérents (cotisants et prestataires) sont désormais en mesure de la télécharger gratuitement, que ce soit sur l'AppStore ou Google Play.



## LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

**LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL EST CHARGÉ DU PILOTAGE DE L'ENSEMBLE DES FONCTIONS SUPPORT DE LA CAISSE À L'EXCEPTION DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, DE LA COMMUNICATION ET DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS.**

### LA SÉCURISATION JURIDIQUE ET LE RGPD

Le règlement général sur la protection des données (RGPD) est entré en application le 25 mai 2018. Il s'agit du texte de référence en matière de protection des données à caractère personnel, qui s'applique à toutes les entreprises traitant des données personnelles sur le territoire européen.

Il complète la loi *Informatique et Libertés* applicable en France depuis le 6 janvier 1978, mise en place pour protéger les informations numériques des citoyens avec l'aide de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL).

En interne, l'objectif du RGPD est multiple. Il permet de renforcer les droits des personnes et le contrôle des données et de responsabiliser l'organisme en tant qu'entreprise qui traite des données personnelles.

#### —o Qu'est-ce qu'une donnée personnelle ?

Il s'agit de toute information permettant d'identifier une personne physique directement ou indirectement, par un nom, une photo, un numéro d'identification (ou numéro d'adhérent Cipav), une adresse postale, un e-mail, une géolocalisation ou encore un enregistrement vidéo.

#### —o Qu'est-ce qu'un traitement de données personnelles ?

Un traitement de données personnelles constitue toute opération portant sur des données personnelles quel que soit le procédé utilisé : collecte, enregistrement, organisation, conservation, adaptation, modification, extraction, consultation, utilisation, diffusion, etc.

Un traitement de données personnelles n'est pas nécessairement informatisé : les fichiers sous format papier sont également concernés et doivent être protégés dans les mêmes conditions.

#### —o Nos actions pour la mise en conformité au RGPD

Cette logique de responsabilisation édictée par le RGPD s'est traduite en interne par la création d'un service RGPD dédié à la protection des données personnelles fin 2019.

Sa mission est essentiellement d'informer les salariés, de mettre en conformité la caisse avec la réglementation et de répondre aux demandes d'exercice des droits provenant des adhérents.

Désormais, cette logique de responsabilisation concerne également les salariés. Chaque collaborateur participe au respect des exigences du RGPD en adoptant les bonnes pratiques en matière de protection des données personnelles au sein de la Cipav.



## LA GESTION DU RECOUVREMENT ET DES LITIGES

### —o Les politiques de recouvrements amiable et forcé ont fortement été impactées par l'évolution de la crise sanitaire et de la situation financière de nos adhérents

Au mois de mars 2020 et à l'aube du premier confinement, deux mesures fortes ont été mises en place :

#### **1<sup>ère</sup> mesure :**

les échéances de prélèvement automatiques des cotisations ont été suspendues jusqu'au mois de septembre.

#### **2<sup>ème</sup> mesure :**

toutes les actions de recouvrement de cotisations ont été gelées jusqu'au mois de septembre.

Malgré l'arrêt prématuré de notre activité de recouvrement sur la moitié de l'année, nous avons pu reprendre notre stratégie dans des conditions aménagées, tout en veillant à ne pas mettre en péril l'activité de nos adhérents sur le dernier trimestre de l'année 2020.

À ce titre, les délais de règlement auprès de notre réseau d'huissiers ont été assouplis. Chaque débiteur a fait l'objet d'une relance amiable par les huissiers avec mise en place d'un échéancier de paiement pouvant aller jusqu'à 24 mois selon la créance due.

Notre métier de recouvrement a été assuré et des résultats performants ont pu être observés pour atteindre un taux de recouvrement performant.

Les équipes en charge des dossiers ont adapté les modalités de traitement des dossiers et se sont montrés réactives pour répondre aux objectifs ambitieux fixés sur la fin d'année.

### —o La gestion des litiges

L'activité judiciaire a également été freinée par la crise sanitaire. Toutefois, notre politique de gestion des litiges a été poursuivie, notamment grâce à la dématérialisation des échanges entre les différentes parties prenantes.

Notre réseau d'avocats resserrés, organisé par ressort de cours d'appel, a aussi joué un rôle important dans le maintien de l'activité.

Au total, 2 500 jugements ont eu lieu sur l'année 2020, avec 87 % de décisions favorables.

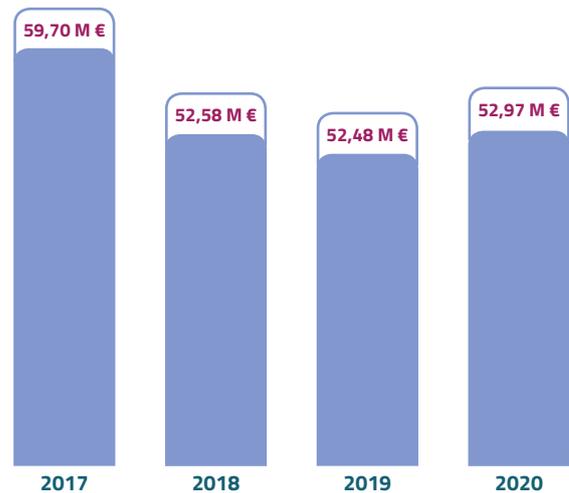
Nous avons enregistré 840 recours amiables et 630 recours juridictionnels.

## LE CONTRÔLE DE GESTION ET LE BUDGET

Notre politique de maîtrise budgétaire a été entreprise depuis 2015.

### —o Une gestion budgétaire sécurisée

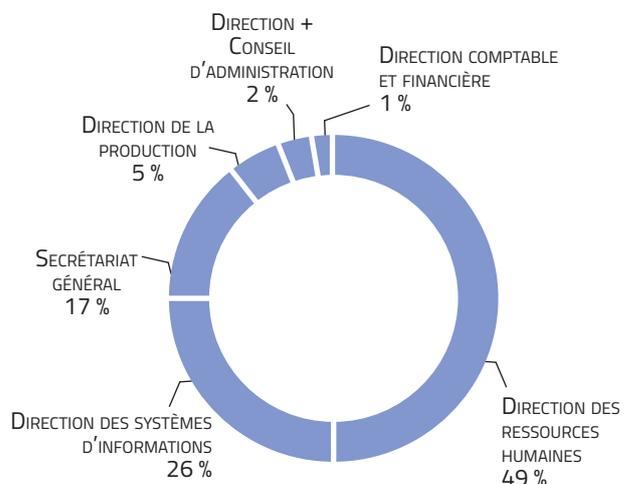
Évolution du budget de gestion administrative sur les quatre dernières années :



Le budget 2017 a été porté à 59,70 millions d'euros dans un contexte de reprise de certaines activités, (notamment le recouvrement des cotisations) et de lancement de projet visant à résoudre les dysfonctionnements de la caisse.

Entre 2018 et 2020, le budget de la gestion administrative s'est stabilisé, avec une légère hausse de 1 %, pour atteindre 52,97 millions d'euros en 2020.

Répartition du budget 2020 par directions :



## LES MOYENS GÉNÉRAUX

Trois directions concentrent 92 % des dépenses. Près de la moitié de ces dépenses sont consacrées à la masse salariale (DRH), suivi ensuite par les dépenses

informatiques (DSI) avec les matériels informatiques, les licences et logiciels.

### —o La comptabilité analytique au service de la stratégie

La comptabilité analytique nous permet de réaliser un suivi sur l'ensemble de nos dépenses administratives et de décomposer chaque dépense par secteur d'activité. Grâce à cela, nous sommes en mesure de calculer le coût unitaire d'une action.

À titre d'exemple, nous savons aujourd'hui combien coûte exactement l'envoi d'un appel de cotisations, le traitement d'un dossier de demande de retraite, la prise en compte d'une affiliation d'un adhérent, etc.

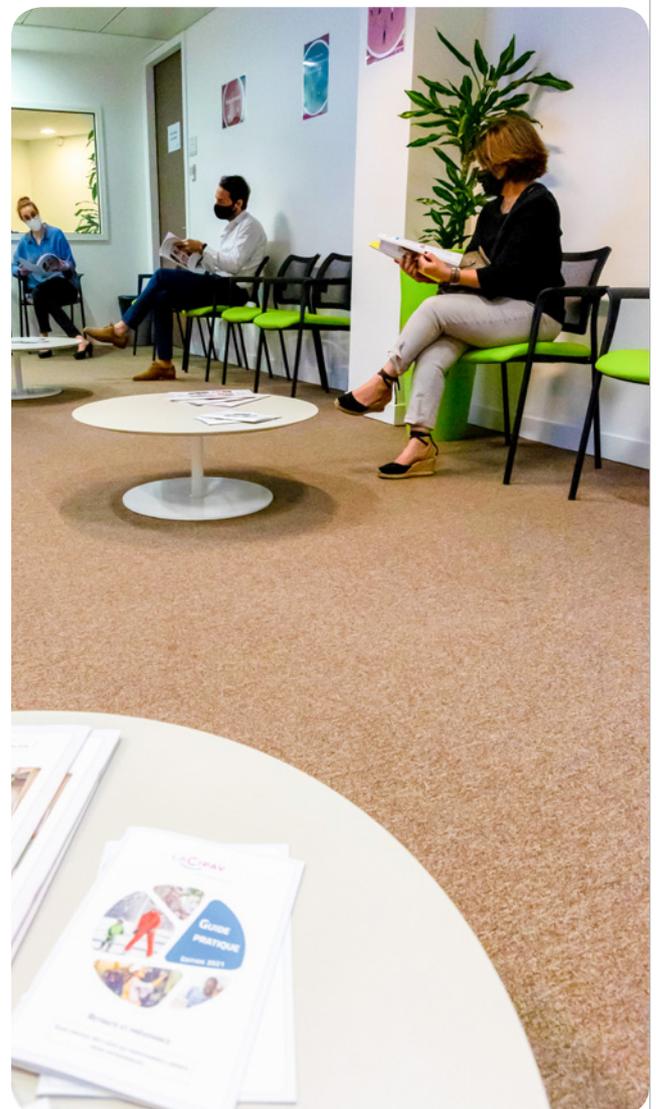
D'autre part, cet outil représente un indicateur pertinent dans la gestion des économies réalisées par la caisse.

Avec ce niveau de précisions dans le suivi des dépenses, la comptabilité analytique représente un outil stratégique majeur dans la gestion de la caisse. Chaque dépense peut être soumise à appréciation pour s'assurer que l'opération va contribuer de manière positive à notre stratégie globale.

À la Cipav, la mission du service des moyens généraux est double.

Tout d'abord, les membres de ce service mettent à disposition l'ensemble du matériel et des équipements nécessaires au sein du bâtiment pour que les collaborateurs de l'entreprise puissent exercer au mieux leurs missions de service public.

Ensuite, ils s'assurent que les adhérents venant rencontrer un conseiller au siège puissent être reçus dans les meilleures conditions possibles et trouver réponses à leurs questions dans un environnement accueillant. On retrouve donc deux aspects importants : rendre possible l'activité en interne et favoriser l'accueil de nos adhérents en externe.



## —o Un réaménagement des locaux

Sur le premier trimestre 2020, des travaux ont eu lieu sur l'ensemble du bâtiment, situé au 9 rue de Vienne dans le 8<sup>e</sup> arrondissement de Paris, pour réorganiser la disposition des bureaux et créer encore plus d'interactions entre chaque service.

À titre d'exemple, la direction des systèmes d'informations et une partie de la direction de la production, deux directions étroitement liées par les thématiques de qualités de service rendu aux adhérents, se sont physiquement rapprochées au sein des locaux pour favoriser les échanges et gagner en réactivité.

En parallèle, le réaménagement des locaux a également embarqué la délocalisation de l'accueil adhérent du 1<sup>er</sup> étage vers le rez-de-chaussée, simplifiant largement le parcours de l'adhérent venu nous rendre visite.

Composé d'une salle d'attente et de 8 bureaux d'accueil différents, le nouvel accueil adhérent a été pensé et remanié pour accueillir nos adhérents dans les meilleures conditions possibles, en limitant au maximum le temps d'attente.



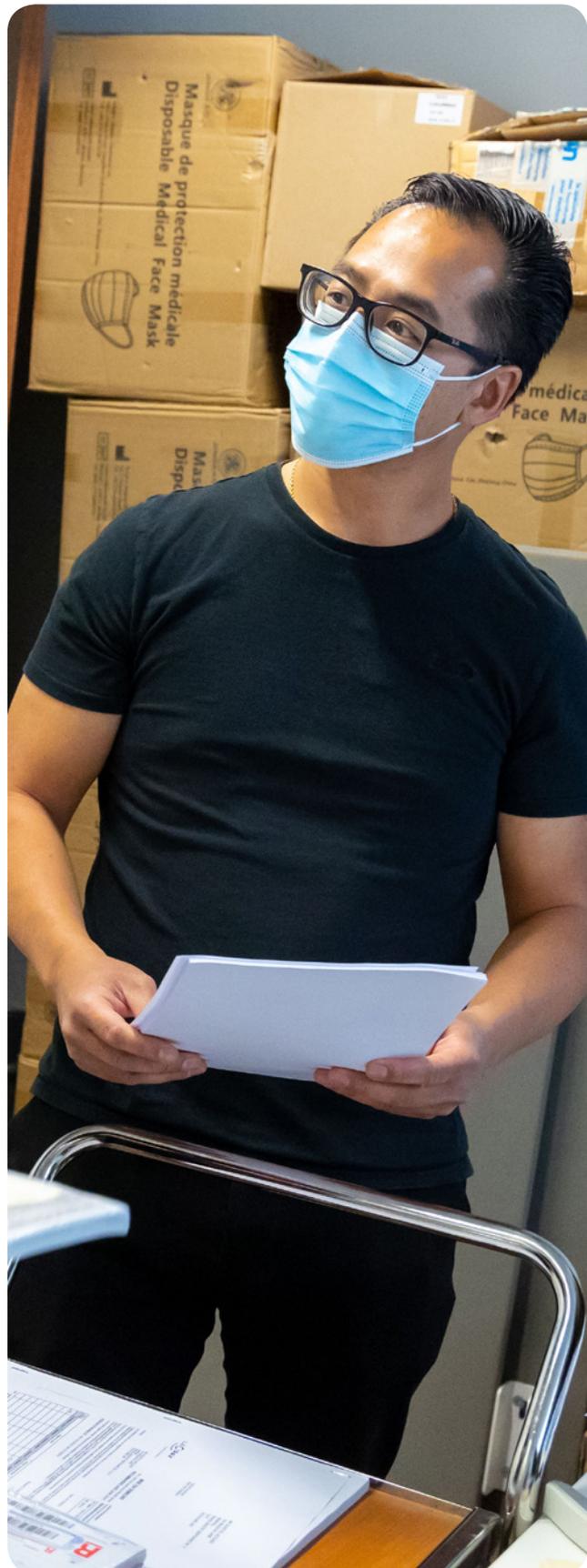
## —o Une adaptation aux mesures barrières

À la suite des impacts de la crise sanitaire et des confinements respectifs, le service des moyens généraux a également dû coordonner ses actions pour permettre la circulation des collaborateurs et des adhérents au sein du bâtiment.

Pour ce faire, une campagne d'affichage pour prévenir les risques de contamination a été déployée dans l'ensemble des locaux. Un sens de circulation strict et précis a également été établi pour limiter au maximum les contacts entre chaque personne présente, ce même si le télétravail a rapidement été instauré pour la totalité des collaborateurs (excepté pour les gestionnaires accueil recevant des adhérents, les personnes en charge du courrier et les collaborateurs des moyens généraux).

Du gel hydroalcoolique ainsi que des masques ont été disposés à l'entrée des locaux et dans chaque bureau, lieux où les mesures de distanciation sociale ont été respectées tout au long de la crise.

Les travaux de réaménagement prévus par les moyens généraux ont donc pu être coordonnés aux actions de prévention à réaliser pour donner suite aux annonces gouvernementales liées à la crise sanitaire, contribuant ainsi à la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise.



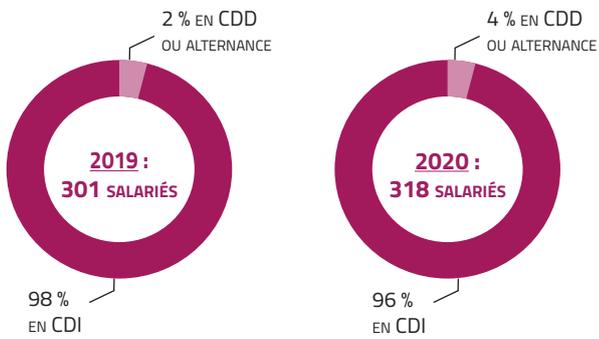
4

**LES RESSOURCES HUMAINES  
DE LA CIPAV : UNE ÉQUIPE DE  
318 COLLABORATEURS ENGAGÉS**

**AFIN D'ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE NOTRE PROJET  
D'ENTREPRISE *HORIZON 2022* POUR AMÉLIORER  
SANS CESSE NOTRE QUALITÉ DE SERVICE RENDUE  
À L'ADHÉRENT, LA CIPAV S'APPUIE SUR UNE ÉQUIPE  
DE COLLABORATEURS DYNAMIQUES  
ET PORTE DES PROJETS AMBITIEUX.**

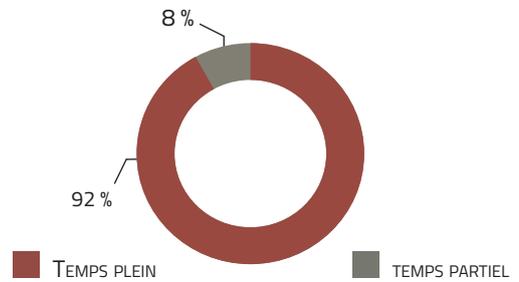
## CHIFFRES CLÉS

### EFFECTIFS

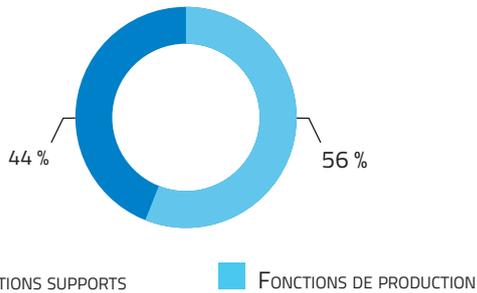


4 % des collaborateurs de la Cipav sont en situation de handicap.

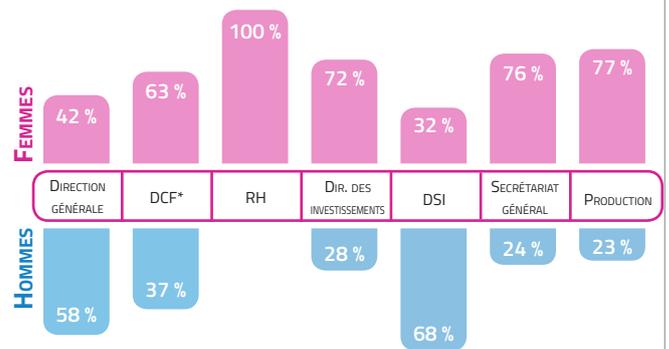
### TEMPS DE TRAVAIL



### FONCTIONS

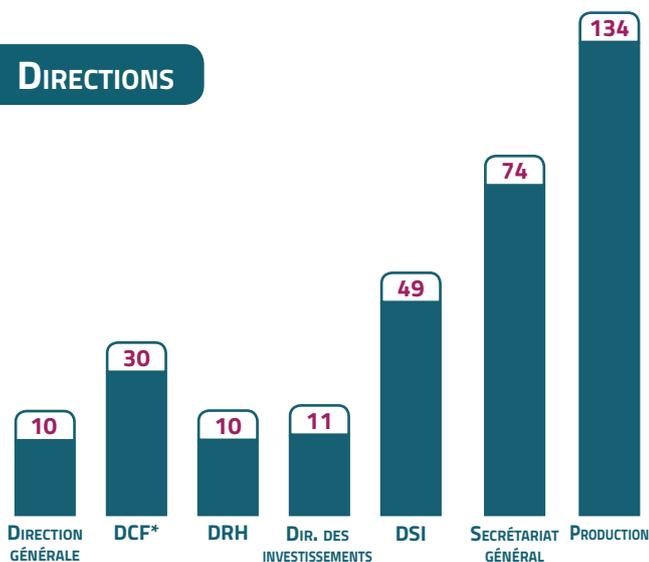


### GENRE

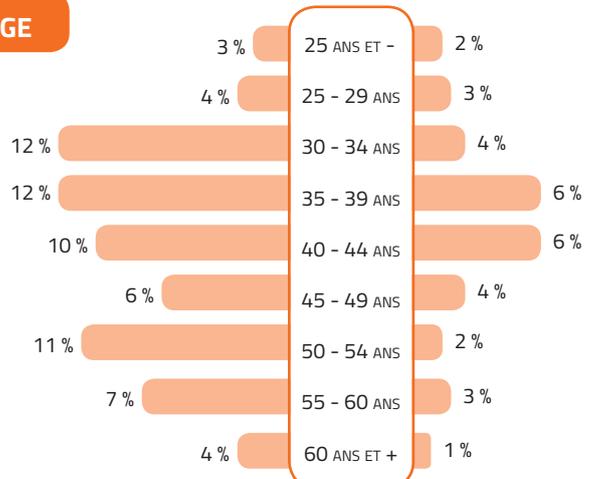


Il y a 68 % de femmes à la Cipav.

### DIRECTIONS



### ÂGE



Moyenne d'âge : 42 ans.

4.2

## LANCEMENT DE NOTRE DÉMARCHE RSO

**LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ORGANISATIONS (RSO) EST LA GESTION PAR UNE ENTITÉ DE SES IMPACTS ÉCONOMIQUES, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX.**

Le référentiel RSO couvre les organismes nationaux et locaux du régime général, les organismes nationaux et locaux des régimes associés de sécurité sociale, comme par exemple la Cipav.

Depuis 2020, nous avons souhaité inscrire nos actions dans ce référentiel RSO, notamment dans les domaines environnementaux, sociaux et sociétaux :

- porter une responsabilité sociale interne ;
- réduire notre impact environnemental ;
- développer notre implication sociétale dans les territoires.



4.3

## NOTRE DÉMARCHE RSO ENVIRONNEMENTALE

**DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LAQUELLE LA CIPAV S'EST INSCRITE, NOUS AVONS MIS EN PLACE UN TRI DES DÉCHETS DANS NOS LOCAUX TOUT EN SENSIBILISANT LES COLLABORATEURS AUX GESTES ÉCO-RESPONSABLES.**

L'ambition est claire : rendre le tri au bureau aussi simple et intuitif que le tri à la maison.

Pour ce faire, des conteneurs ont été disposés à différents endroits stratégiques au sein des locaux et proches de chaque bureau :

- une bannette papier ;
- un conteneur pour les déchets non recyclés et alimentaires ;
- un conteneur pour les canettes ;
- un conteneur pour les bouteilles plastiques ;
- un conteneur pour le verre ;
- un conteneur pour les piles.



Il n'est donc plus question de mélanger les déchets dans une seule et même poubelle.

Également, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, les verres en plastiques ont été remplacés par l'usage de gourdes en verre individuelles.

Chaque collaborateur est aujourd'hui équipé d'une gourde en verre aux couleurs de la Cipav.

En parallèle, tous nos collaborateurs ont été sensibilisés à la problématique soulevée par l'impression de documents.

Les imprimantes ont été configurées en interne pour imprimer automatiquement en noir et blanc. Les impressions en couleur sont réalisées en cas de réel besoin (seulement 23 % d'impressions en couleur en 2020).

4.4

## NOTRE DÉMARCHE RSO SOCIÉTALE

**EN INTÉGRANT LE BAROMÈTRE SOCIAL INSTITUTIONNEL (BSI) RÉALISÉ CHAQUE ANNÉE POUR L'ENSEMBLE DES ORGANISMES DE SÉCURITÉ SOCIALE, LA CIPAV UTILISE CES INDICATEURS POUR DÉPLOYER UN PLAN D'ACTIONS AUPRÈS DE SES COLLABORATEURS.**

Afin de mieux connaître les attentes des salariés de la sécurité sociale, de mesurer les évolutions du climat social au sein de l'institution et d'orienter les actions et les politiques de ressources humaines, l'Union des caisses nationales de sécurité sociale (Ucanss) a mis en place un baromètre social institutionnel (BSI).

Dans le contexte d'importants travaux de réaménagement et pour adapter les espaces à l'organisation de travail, la caisse a souhaité intégrer ce BSI en début d'année 2020.

L'Ucanss a eu recours au prestataire BVA, qui a été en charge d'administrer ce baromètre, dans le strict respect de l'anonymat.

Cette étude a pour objectif principal de cerner le ressenti des collaborateurs sur un certain nombre de thématiques afin d'y apporter les ajustements nécessaires en matière de ressources humaines.

Elle permet également d'observer l'évolution des indicateurs Cipav d'une part, et de bénéficier d'un comparatif avec l'ensemble des organismes de sécurité sociale d'autre part.

### —o Qui participe au BSI ?

Tous les organismes du régime général, du régime agricole et de la MSA (Mutualité sociale agricole).

### —o Sur quels éléments porte cette étude ?

Les axes d'investigation retenus dans le cadre de ce baromètre social institutionnel sont les suivants :

1. Cadre de travail et environnement professionnel
2. Information et communication interne
3. Politiques de ressources humaines
4. Perception de l'avenir
5. Et exceptionnellement cette année, la perception du confinement



## NOTRE DÉMARCHE RSO SOCIALE

**AFIN DE PORTER NOTRE RESPONSABILITÉ SOCIALE EN INTERNE, NOUS VEILLONS À L'ÉQUITÉ DE TRAITEMENT DE CHACUN, À GARANTIR SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL ET SOMMES ATTENTIFS À L'EMPLOYABILITÉ DE L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS.**

### AGIR CONTRE LES AGISSEMENTS SEXISTES

Afin de démontrer notre engagement dans la lutte contre le sexisme, nous avons souhaité faire évoluer les comportements et mentalités en encourageant chacune et chacun des collaborateurs à relayer les principes de respect de la dignité de l'autre afin de nous permettre de construire ensemble un environnement professionnel bienveillant pour tous.

Concrètement, le sexisme se définit comme une attitude de discrimination fondée sur le sexe.

À titre d'exemple, cela se matérialise par une critique adressée à une femme sous-entendant qu'elle n'est pas assez « féminine », ou adressée à un homme sous-entendant qu'il n'est pas assez « viril ».

Pour lutter contre de tels comportements et agissements, deux collaborateurs internes référents « harcèlement sexuel et agissements sexistes » ont été désignés puis formés pour pouvoir apporter des solutions à tout moment à d'autres collaborateurs qui en ressentiraient le besoin sur ces thématiques.

En parallèle, une campagne de sensibilisation élargie à l'ensemble des salariés s'est déroulée par le biais de questionnaires et d'ateliers de formation en groupe, basés sur des jeux de rôle et des mises en situation concrète.

Depuis, une procédure de recueil de signalements est accessible aux collaborateurs pour tenter d'anticiper et d'agir face à un agissement sexiste.

### FAVORISER L'ÉGALITÉ ENTRE CHAQUE COLLABORATEUR

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a été déclarée grande cause nationale par le gouvernement. Nous en avons également fait une priorité en interne, que ce soit dans la gestion des revalorisations salariales ou dans les promotions attribuées aux collaborateurs.

L'une des mesures phares du plan d'action du gouvernement porte sur le calcul et la publication par les entreprises, dont la Cipav, d'un index de l'égalité Femmes-Hommes visant à la suppression des écarts de rémunération et la publication de son résultat global.

Cet index nous permet de faire un état des lieux et de suivre les différentes avancées dans ce domaine. Il est composé de cinq indicateurs permettant d'obtenir une note maximale de 100 points.

En tant qu'entreprise de plus de 250 salariés, nous avons publié notre index d'égalité professionnelle Femmes-Hommes en février 2020 sur notre site web [lacipav.fr](http://lacipav.fr). Le score de notre organisme est de 89/100, soit plus de 15 points au-delà du minimum légal et 2 points de plus que la moyenne des autres entreprises (87/100 pour celles de plus de 1 000 salariés, 85/100 pour celles de 250 à 1 000 salariés).

<b>INDICATEUR N° 1</b> 40 POINTS	ÉCART DE RÉMUNÉRATION DE BASE ET VARIABLE + PRIMES INDIVIDUELLES	34/40
<b>INDICATEUR N° 2</b> 20 POINTS	ÉCART DE RÉPARTITION DES AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES	20/20
<b>INDICATEUR N° 3</b> 15 POINTS	ÉCART DE RÉPARTITION DES PROMOTIONS	15/15
<b>INDICATEUR N° 4</b> 15 POINTS	% DE SALARIÉES AUGMENTÉES À LEUR RETOUR D'UN CONGÉ MATERNITÉ	15/15
<b>INDICATEUR N° 5</b> 10 POINTS	NOMBRE DE SALARIÉS DU SEXE SOUS-REPRÉSENTÉ PARMI LES 10 SALARIÉS AYANT PERÇU LES PLUS HAUTES RÉMUNÉRATIONS	5/10
	<b>TOTAL DES POINTS / 100</b>	<b>89/100</b>

## UNE DÉMARCHE « QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL »

L'ambition de la caisse en terme de qualité de vie au travail s'inscrit d'une part dans nos valeurs, et d'autre part dans notre engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion.

Dans la continuité de la politique sociale, la direction en lien avec les organisations syndicales a souhaité poursuivre et renforcer les actions engagées en matière de qualité de vie au travail en s'adaptant au mieux au contexte sanitaire qui a fortement impacté les conditions de travail des collaborateurs en 2020.

Ainsi, un accord relatif à un aménagement exceptionnel de la période de congés et du nombre de jours à transférer sur le compte épargne-temps (CET) suite à la période de confinement a été conclu et un accompagnement managérial de proximité des collaborateurs, adapté au contexte de télétravail massif et inédit à la Cipav, a été instauré.

En outre, un accord de télétravail structurel a été négocié afin de permettre aux collaborateurs de bénéficier de façon pérenne d'un dispositif de télétravail partiel, nettement plébiscité par les salariés. Un marché public « Qualité de vie au travail » est en cours et pourra être déployé en 2021.



## UN NOUVEAU PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Le plan de développement des compétences (qui remplace depuis 2019 le plan de formation) permet aux salariés de suivre des actions de formation répondant essentiellement aux besoins de l'entreprise, par opposition aux formations qu'ils peuvent suivre de leur propre initiative grâce à leur compte personnel de formation (CPF).

Au sein de la caisse, les besoins émis par les managers et collaborateurs lors des entretiens annuels d'évaluation (EAE) permettent de recueillir les besoins en formation pour l'année suivante.

Le plan de développement des compétences de la Cipav est constitué aussi bien d'actions de formations externes que d'actions de formations internes.

Ces formations sont mises en œuvre et financées par l'employeur qui décide de consacrer 3 % de sa masse salariale à l'effort de formation, en plus du 1 % de la masse salariale que l'employeur verse à l'État et ce au titre de ses obligations légales.



## UNE FORMATION INTERNE MÉTIER RÉNOUVELÉE

Le renouvellement de la formation interne métier a eu pour objectif de répondre aux besoins des collaborateurs, ce qui a constitué un sujet majeur en 2020.

Les enjeux sont en effet fondamentaux :

- développer et renforcer les compétences des collaborateurs ;
- permettre à chacun de s'adapter à l'évolution de son activité, de son emploi ;
- professionnaliser les équipes.

En 2020, un nouveau catalogue de formations inter-métiers a été créé, regroupant plusieurs modules de formations différents.

Malgré le contexte sanitaire, le service formation interne métier a réalisé :

- 21 sessions de formation en présentiel, soit 57 jours de formation ;
- 142 personnes formées au cours de l'année 2020 ;
- 3,6 fois plus de formations en 2020 qu'en 2019.

Le taux de satisfaction mesuré à chaud par les participants est de 4,67/5.

Il est à noter que la participation de divers services lors de l'élaboration et l'animation de certains modules de formation, comme sur « Les fondamentaux de la liquidation des droits propres » et « Lecture et chiffrage des dettes de cotisation », ont favorisé les échanges transverses.

## MISE EN PLACE DU TUTORAT

En complément, un système de tutorat a été déployé au sein de la caisse. Cela consiste à mettre en relation un collaborateur expérimenté dans son domaine de compétence avec un autre collaborateur pour le tutorer et l'accompagner dans ses différentes missions.

Le tutorat répond à un certain nombre d'enjeux, tels que la transmission des savoirs, des savoir-faire et le développement des compétences des collaborateurs. Il contribue également au parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs pour leur permettre d'appréhender leur nouvel environnement professionnel dans les meilleures conditions.



# 5

## UNE GOUVERNANCE AU SERVICE DES ADHÉRENTS

LA GOUVERNANCE DE LA CIPAV EST DÉFINIE PAR LE CODE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE QUI DÉTERMINE PRÉCISÉMENT LES RESPONSABILITÉS DES TROIS ACTEURS INSTITUTIONNELS D'UN ORGANISME DE SÉCURITÉ SOCIALE QUE SONT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, LE DIRECTEUR GÉNÉRAL ET LE DIRECTEUR COMPTABLE ET FINANCIER.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION : UN CADRE RÉGLEMENTAIRE HARMONISÉ

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ÉLIT SON PRÉSIDENT POUR TROIS ANS. CE DERNIER A POUR MISSION D'ASSURER LA RÉGULARITÉ DU FONCTIONNEMENT DE LA CAISSE CONFORMÉMENT AUX STATUTS.

### UNE NOUVELLE RÈGLE DE RÉPARTITION AU SEIN DES 4 COLLÈGES

Une modification de la composition du conseil d'administration a été décidée par les administrateurs de la Cipav avec pour objectif de rééquilibrer la répartition des sièges entre les quatre collèges d'administrateurs de la Cipav.

La nouvelle répartition s'établit comme suit :

**Collège n° 1 : Aménagement de l'espace, du bâti et du cadre de vie**  
7 sièges

**Collège n° 2 : Professions de conseil**  
7 sièges

**Collège n° 3 : Interprofessionnel**  
7 sièges

**Collège n° 4 : Prestataires**  
3 sièges

Le collège n°4, initialement doté de deux sièges, se voit désormais attribuer un siège supplémentaire.

L'arrêté du 22 juin, publié au Journal officiel du 1<sup>er</sup> juillet 2020, porte approbation de la réforme. Ainsi, le nombre de sièges composant le conseil d'administration est désormais fixé à 24 contre 26 auparavant.



### UNE REPRÉSENTATIVITÉ PLUS JUSTE

Aujourd'hui, le conseil d'administration de la Cipav est composé de :

- 17 conseils
- 10 architectes
- 4 traducteurs
- 3 formateurs
- 3 ostéopathes
- 2 géomètre-experts
- 2 guides de haute montagne
- 2 ingénieurs-conseils
- 2 moniteurs de ski
- 1 psychanalyste



## DES ÉLECTIONS PAR VOIE ÉLECTRONIQUE

EN 2020, 540 000 ADHÉRENTS (ACTIFS ET RETRAITÉS) DE LA CIPAV ONT ÉTÉ APPELÉS À RENOUVELER LA MOITIÉ DE LEURS REPRÉSENTANTS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CIPAV.

### LE CALENDRIER ÉLECTORAL

Pour la première fois, le vote s'est exclusivement déroulé par voie électronique. Les électeurs ont pu accéder à la plateforme de vote en se connectant à leur espace personnel Cipav depuis leur ordinateur, téléphone ou tablette sans se déplacer ou, à défaut, en utilisant les codes reçus par courrier électronique ou postal quelques jours avant l'ouverture du vote.

Ce mode de fonctionnement a entraîné une réduction significative des dépenses liées aux élections, notamment dû à l'envoi électronique (et non par courrier postal) des éléments permettant aux adhérents de participer au scrutin.

**Le calendrier électoral s'est articulé autour de deux périodes clés :**

—o jusqu'au 30 septembre 2020 :  
dépôt des candidatures ;

—o du 23 novembre au 15 décembre 2020 :  
ouverture du vote en ligne.

À la suite de ce processus électoral réunissant 543 000 adhérents éligibles au vote, la réunion d'installation a permis la désignation du bureau et des instances réglementaires de la Cipav.

Le nouveau conseil d'administration a ainsi élu pour Présidente :

**Marie-Laure Schneider, architecte**



Ont également été désignés les membres du bureau :

—o **1<sup>er</sup> Vice-président :**  
**Armand Gersanois, ostéopathe**

—o **2<sup>ème</sup> Vice-présidente :**  
**Catherine Buat, conseil**

—o **Trésorier :**  
**Antoine Delarue, retraité**

—o **Trésorière adjointe :**  
**Katia Lalevée, gestionnaire privée**

—o **Secrétaire :**  
**Jérôme Zittoun, conseil**

—o **Secrétaire adjoint :**  
**Denis Crabières, guide de haute montagne**

Retrouvez l'ensemble des administrateurs de la Cipav, classés par collège, en cliquant ici :

- o [Administrateurs du collège 1](#)
- o [Administrateurs du collège 2](#)
- o [Administrateurs du collège 3](#)
- o [Administrateurs du collège 4](#)

Depuis, le nouveau conseil d'administration a mis en place les différentes commissions réglementaires nécessaires à l'activité de la caisse (commission de contrôle, d'action sociale, de recours amiable, des placements et des marchés).

La gouvernance de la Cipav est quasiment paritaire avec 48 % de femmes élues au conseil et une présidente à sa tête - une première pour la caisse.

Fort de cette gouvernance renouvelée, l'organisme reste concentré sur sa mission de service public au service de ses adhérents professionnels libéraux et micro-entrepreneurs.

À ce titre, les administrateurs ont d'ores et déjà clairement identifiés deux chantiers prioritaires pour la caisse en 2021, à savoir la préparation du transfert du recouvrement des cotisations à l'Acoss (Agence centrale des organismes de sécurité sociale) en 2023 et le soutien aux adhérents fragilisés par la crise économique.

5.3

## LE DIRECTEUR GÉNÉRAL ET LE DIRECTEUR COMPTABLE ET FINANCIER

**LA GESTION DE LA CIPAV EST EFFECTUÉE SOUS LA DOUBLE RESPONSABILITÉ DU DIRECTEUR ET DU DIRECTEUR COMPTABLE ET FINANCIER DANS LES DOMAINES QUI LEUR SONT PROPRES.**

### —o Le directeur général

Le directeur général est responsable du fonctionnement administratif de la caisse. Il a autorité sur le personnel de la caisse dans le cadre des orientations arrêtées par le conseil d'administration qui fixe ses objectifs sous la forme d'une lettre de mission annuelle.

Il a également le pouvoir d'ordonnancement, c'est-à-dire qu'il a, seul, qualité pour émettre les ordres de recettes et de dépenses de la Cipav.

Il peut déléguer, sous sa responsabilité, une partie de ses pouvoirs à ses collaborateurs.

### —o Le directeur comptable et financier

De son côté, le directeur comptable et financier est chargé, sous sa responsabilité personnelle et pécuniaire, de l'ensemble des opérations financières et comptables de l'organisme, de l'encaissement des recettes et du paiement des dépenses. Il a, seul, qualité pour opérer tout maniement de fonds et de valeurs. Il est responsable de la régularité et de la sincérité de la comptabilité.

Le directeur comptable et financier est placé sous l'autorité administrative du directeur. Il assure ses missions sous le contrôle du conseil d'administration.

5.4

## LE COMITÉ DE DIRECTION

Le comité de direction est composé de 8 directeurs. Ils pilotent l'activité de l'ensemble de la caisse.



**François Clouet**  
*Directeur général*



**Jean-Guy Meschi**  
*Directeur adjoint*



**Kevin Cepa**  
*Direction comptable  
et financière*



**Muriel Bercetche**  
*Direction des  
ressources humaines*



**Fabrice Zamboni**  
*Direction des  
investissements*



**Patrice Germain**  
*Direction des  
systèmes d'informations*



**Sébastien Krawczyk**  
*Secrétariat général*



**Dominique Pulcini**  
*Direction de la  
Production*



# LACIPAV

l'avenir en toute confiance



LACIPAV.FR



9 RUE DE VIENNE  
75403 PARIS CEDEX 08

**Directeur de la publication :**

François Clouet

**Rédaction et coordination :**

Sidney Charbit  
Alex Keshishian  
Élodie Sebbah

**Mise en page :**  
Sidney Charbit

**Photographie :**  
Philippe Zamora

**Impression :**  
Groupe Morault



