



*Liberté • Égalité • Fraternité*

**RÉPUBLIQUE FRANÇAISE**



# **Convention d'objectifs et de gestion**

## **2022 - 2025**

---

# Orientation stratégique

## Préambule

### Enjeux stratégiques

Créée le 1<sup>er</sup> janvier 1971, l'Institution de Retraite Complémentaire des Agents Non Titulaires de l'État et des Collectivités publiques (IRCANTEC) est un régime de retraite complémentaire par points fonctionnant selon le principe de la répartition. Le régime s'applique à titre obligatoire à plusieurs catégories de salariés (cadres et non cadres) des employeurs du secteur public ne relevant pas d'un régime spécial de retraite. Les élus des collectivités locales et de leurs établissements publics relèvent également de son champ d'application.

L'IRCANTEC est dotée de la personnalité juridique. Elle est ainsi qualifiée par le décret n°70-1277 du 23 décembre 1970 de « *personne morale de droit privé à but non lucratif et remplissant une mission d'intérêt général* ». L'institution est administrée par un conseil d'administration. Ce même décret confie l'ensemble des opérations de gestion à la Caisse des Dépôts.

La présente convention d'objectifs et de gestion (COG) engage les trois parties signataires : le conseil d'administration de l'IRCANTEC, l'Etat et la Caisse des Dépôts.

A travers cette convention, les trois parties signataires confirment leur attachement à la qualité du service rendu aux cotisants et retraités de ce régime. Elles s'engagent à en assurer son amélioration constante tout en tenant compte des grands défis démographiques et techniques à venir.

Face au défi du vieillissement, il est en effet rappelé l'importance du rôle joué par l'IRCANTEC, régime de retraite par répartition, en faveur de la solidarité entre les générations. L'IRCANTEC sera enfin un acteur majeur, engagé et attentif, dans le cadre des réflexions menées sur une éventuelle réforme des retraites.

Ces valeurs phares transparaissent dans l'ensemble de la stratégie de gestion du régime et sont déclinées de manière concrète dans les objectifs fixés pour les quatre prochaines années.

Pour ce faire, chaque partie s'assure que les moyens alloués sont en cohérence avec les objectifs fixés. Sans cet équilibre, il ne peut être envisagé de répondre aux enjeux de cette convention.

En 2020, l'IRCANTEC comptait 2 969 100 cotisants, et au 31 décembre de la même année, le régime servait une allocation de retraite à 2 193 500 retraités. Le rapport démographique, qui correspond au rapport entre le nombre de cotisants et le nombre de pensionnés du régime, s'élève à 1,35 en 2020.

Déjà largement observé sur la période de la précédente COG, le phénomène démographique conduisant à une hausse des demandes de retraite devrait se poursuivre sur la période de

2022 à 2025. Les projections actuarielles démographiques montrent également que cette évolution se poursuivrait à un niveau élevé de 2026 à 2030.

Cette augmentation structurelle est renforcée par des facteurs conjoncturels liés aux évolutions inter-régimes dont la mise en œuvre entraîne un nombre plus important de demandes de retraite à traiter par le service gestionnaire. Cette dynamique transformant le système de retraite français impacte les processus de gestion de l'IRCANTEC.

L'enjeu principal de la présente convention est donc d'accorder les moyens nécessaires pour :

- Simplifier les démarches des affiliés du régime dans leur relation avec l'IRCANTEC : rapidité dans les processus déclaratifs et de paiement des cotisations, plus grande facilité et rapidité pour accéder à leurs droits ;
- Permettre au service gestionnaire de faire face à la volumétrie importante de demande de retraite tout en garantissant une fiabilité dans la liquidation des droits.

Ces défis, que le régime entend relever, s'inscrivent dans un contexte national guidé par l'objectif de maîtrise des dépenses publiques.

### **Des enjeux de qualité de service à relever dans un contexte de transformation profonde de l'activité**

Des défis opérationnels découlent directement de ces grands enjeux stratégiques. Ils marqueront l'activité de l'IRCANTEC de 2022 à 2025.

Quatre enjeux apparaissent comme déterminants pour la présente convention :

#### **1. Moderniser la relation du régime avec ses affiliés cotisants et retraités**

Le principal défi auquel sera confronté l'IRCANTEC pour ces quatre prochaines années sera de **moderniser la relation du régime avec les affiliés cotisants et retraités.**

Pour les affiliés cotisants, cet enjeu portera principalement sur leur demande de retraite.

Pour les retraités, les enjeux de la modernisation porteront sur leur relation avec le régime.

En rendant l'ensemble de leurs démarches plus simples et plus rapides, en s'appuyant sur les progrès déjà réalisés dans le cadre de la précédente convention d'objectifs et de gestion, le régime entend ainsi non seulement leur faciliter l'accès aux droits mais également donner la capacité au service gestionnaire pour qu'il absorbe l'augmentation de la volumétrie des actes de gestion afférents.

**L'intégration de cet objectif dans l'ensemble des processus opérationnels en fait le socle de référence de la présente convention.**

Au phénomène démographique décrit plus en amont s'ajoute ainsi l'impact sur la volumétrie de deux projets menés à l'échelle nationale : la Demande Unique de Retraite (DUR) et la Mutualisation du Contrôle d'Existence (MCE).

Accessible depuis mars 2019, la DUR est le service de liquidation de retraite en ligne commun à l'ensemble des régimes de retraite. Elle vise à simplifier les démarches des futurs retraités

et à renforcer leur autonomie. Les affiliés de l'IRCANTEC ont déjà plébiscité ce nouveau service en ligne. En effet, près de 60% des demandes de retraite ont rapidement transité par ce canal digital dès sa mise en œuvre.

Pour l'IRCANTEC, ce déploiement a eu pour effet direct d'augmenter le niveau de production des demandes de retraite à traiter, en faisant diminuer significativement le nombre de celles faisant l'objet d'un pré-traitement par les conseillers des Centres d'Information de Conseil et d'Accueil des Salariés (CICAS) de l'Agirc-Arrco.

La DUR s'inscrit ainsi dans une tendance durable d'autonomisation des affiliés de l'IRCANTEC.

Cette tendance se constate également auprès des retraités, avec le constat d'une baisse marquée et régulière des actes de gestion réalisés pour les mises à jour des comptes retraités. Ainsi, de plus en plus de retraités mettent eux-mêmes à jour leurs renseignements (RIB, adresse, état civil) sur leur compte personnel en ligne.

Depuis septembre 2019, les caisses de retraite ont mutualisé la gestion des certificats d'existence pour les retraités résidant à l'étranger. Cette mutualisation se traduit par l'envoi d'une seule demande de justificatif par an pour un affilié poly-pensionné. Elle permet de systématiser le contrôle de l'existence de tous les retraités, ce qui entraîne naturellement une hausse du volume des remises en paiement des retraites. On constate également une augmentation des suspensions des allocations qui découle de l'absence de réponse de certains retraités aux contrôles d'existence.

Dans les années à venir, ce projet évoluera en intégrant de nouvelles fonctionnalités et en renforçant ces contrôles (volet lutte contre la fraude). Cela sera de nature à entraîner mécaniquement une nouvelle hausse du nombre des dossiers à traiter.

Pour répondre à cet enjeu de hausse de la volumétrie tout en maintenant une qualité de service élevée sur le long terme auprès de ses affiliés cotisants et de ses retraités, l'IRCANTEC entend ainsi poursuivre la modernisation de la relation aux affiliés cotisants et aux retraités en actionnant notamment deux leviers :

- **Simplifier et renforcer l'accès aux droits (Fiche thématique n° 1) :**

Après les mesures mises en œuvre en 2021 pour automatiser l'intégralité du processus de traitement des demandes de retraite inférieures à 100 points, le service gestionnaire poursuivra, tout au long de la durée de la COG, sa réflexion sur l'amélioration de ce processus. Il s'agira notamment de l'étendre à un périmètre plus large afin de faciliter l'accès d'un plus grand nombre à l'ensemble des droits ouverts aux affiliés.

Construit autour d'une démarche d'expérience client, le « Parcours Affilié » rendra ainsi le futur retraité acteur du traitement de sa demande de liquidation, dans une logique d'autonomisation. L'objectif de ce projet est de permettre à l'affilié de finaliser sa demande de façon plus simple et de rendre son traitement plus rapide. De cette manière, l'accès aux droits des affiliés, en particulier pour ceux disposant d'un faible nombre de points, en sera substantiellement amélioré.

- **Systematiser une démarche d'expérience client (Fiche thématique n° 2)**

Pour renforcer la qualité de la relation client, l'IRCANTEC poursuivra également la stratégie omnicanale initiée ces dernières années afin de mieux accompagner les affiliés et les retraités dans leurs démarches.

La plateforme SARA sera remplacée par la plateforme Ma Retraite Publique (MaReP), marquant ainsi une étape supplémentaire vers l'autonomisation des affiliés et des retraités dans le traitement et la mise à jour de leur dossier de retraite. Consciente des enjeux liés à la fracture numérique, l'IRCANTEC soutiendra également le partenariat mis en place avec les CICAS, afin de maintenir un accueil physique des affiliés et retraités de l'IRCANTEC sur l'ensemble du territoire.

**2. Transformer les processus de gestion pour intégrer les projets inter-régimes tout en veillant au maintien d'une qualité de service élevée**

Sur la période de la présente COG, l'activité sera également marquée par la conduite de projets inter-régimes impactant profondément les processus concernés par la relation aux employeurs. La priorité pour les quatre prochaines années sera de conduire ces projets tout en sécurisant l'ensemble du processus de gestion, sans dégrader le niveau de qualité de service.

Trois projets, interdépendants les uns des autres et dont le pilotage externe est assuré par trois acteurs institutionnels différents (GIP MDS<sup>1</sup>, GIP UR<sup>2</sup>, URSSAF CN<sup>3</sup>), impactent profondément les processus liés aux comptes carrières.

Les évolutions envisagées touchent à la fois aux modalités d'alimentation des comptes (projet DSN), à leurs modalités de corrections et de fiabilisation (RGCU) ainsi qu'aux modalités de mise en cohérence avec le recouvrement des cotisations sociales (vérification du montant des cotisations avec le nombre de points attribués à chaque compte carrière via l'URSSAF CN).

La Déclaration sociale nominative (DSN) :

Le décret n°2018-1048 du 28 novembre 2018 répartit le passage obligatoire à la DSN selon la taille des employeurs publics entre le 1<sup>er</sup> janvier 2020 et le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

La mise en œuvre de ces évolutions normatives induit un accompagnement renforcé de la part du service gestionnaire dans un contexte de changement, source d'inquiétude pour les employeurs publics.

Tandis que le traitement des doubles campagnes de déclarations partielles (ancienne norme, DADS, sur une fréquence annuelle et nouvelle norme, DSN, sur un rythme mensuel) se poursuit, les équipes sont tenues d'assurer un accompagnement plus important des employeurs entrant dans le processus déclaratif obligatoire de la DSN.

<sup>1</sup> Groupement d'Intérêt Public de Modernisation des Déclarations Sociales

<sup>2</sup> Groupement d'Intérêt Public Union Retraite

<sup>3</sup> Union de Recouvrement de Cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales Caisse Nationale (anciennement ACOSS)

**Le Répertoire de gestion de carrières unique (RGCU) :**

Ce nouveau compte carrière dans lequel seront inscrites, à terme, les données de carrière de l'ensemble de la population française est conçu pour se substituer progressivement aux comptes carrière des quarante-deux régimes de retraite existants.

Le décret n°2018-154 du 1<sup>er</sup> mars 2018 prévoit la migration progressive dans le RGCU des bases carrière de tous les régimes de retraite obligatoires. La date de bascule pour l'IRCANTEC est fixée au **deuxième trimestre 2022**. La fiabilisation des données, préalable à la migration, nécessitera une forte mobilisation du service gestionnaire.

**Le projet de transfert de l'activité de recouvrement à l'URSSAF CN :**

La loi n°2019-1446 du 24 décembre 2019 de financement de la sécurité sociale pour 2020 prévoit la bascule de la mission de recouvrement assurée par le service gestionnaire de l'IRCANTEC à l'URSSAF CN à l'**horizon 2023**. Comme le prévoit la loi, les autorités de tutelles pourront reporter cette échéance d'une ou deux années pour sécuriser la bonne mise en œuvre de ce projet.

Le périmètre et les modalités de ce transfert n'ont pas encore été précisés avec l'URSSAF CN au moment de la signature de la présente convention. Dans l'attente d'un futur transfert, l'IRCANTEC entend maintenir la performance des activités de recouvrement à un niveau élevé.

Afin de répondre aux nouveaux enjeux et aux projets inter-régimes, le service gestionnaire veut également poursuivre ainsi l'adaptation de ses processus de gestion avec la mise en œuvre de projets internes innovants et structurants.

### **3. Maintenir un niveau de qualité de service d'excellence auprès des employeurs publics, dans un contexte de transformation profonde de l'activité (Fiche thématique n°3) :**

Dans un contexte de transformation profonde du processus central de la gestion des retraites caractérisée par l'alimentation des comptes retraite et le recouvrement, le service gestionnaire aura pour priorité, durant toute la période de la présente convention, de piloter la sécurisation des activités pour maintenir un haut niveau de qualité de service.

Pour ce faire, le programme Pep's (Plateforme Employeurs Publics), déployé par le service gestionnaire depuis 2020, viendra renforcer l'accompagnement des employeurs publics.

### **4. Renforcer la sécurité et la défense juridique du régime dans ce contexte mouvant**

La hausse de la volumétrie prévue sur les quatre années de la présente COG accroît de manière proportionnelle les risques juridiques, opérationnels et financiers auxquels l'IRCANTEC est confrontée.

Le maintien d'un niveau d'activité élevé visant à assurer la sécurité du régime s'appuie sur :

- L'augmentation progressive du nombre de demandes de retraite et de liquidations traitées ;
- L'amélioration constante des outils de détection des cas de fraude ;

- La collaboration renforcée avec les autres régimes en matière de maîtrise des risques.

Cette activité élevée devrait donc conduire à la persistance d'un haut niveau de demandes de recours amiables et de l'activité contentieuse.

Par ailleurs, il a été constaté, à l'étude des éléments produits par les affiliés, que le droit à l'information et les évolutions de la réglementation sur les retraites contribuaient à ce phénomène.

La protection contre les risques juridiques, opérationnels et financiers du régime ainsi que le renforcement de l'équilibre global de l'IRCANTEC demeurent une priorité des parties signataires sur la période de la présente convention.

Pour le garantir, l'Institution s'attachera à poursuivre les deux types d'action suivantes :

- **S'appuyer sur le dispositif de contrôle interne de la Caisse des Dépôts et promouvoir les collaborations inter-régimes pour mieux lutter contre la fraude (Fiche thématique n° 4)**

La collaboration entre les différents régimes de retraite a prouvé son efficacité dans le cadre du programme de mutualisation des contrôles d'existence. En parallèle, le service gestionnaire poursuivra ses échanges avec la CNAV<sup>4</sup>, notamment dans le cadre de la lutte contre la fraude et renforcera les dispositifs existants en matière de maîtrise des risques.

- **Consolider la sécurité juridique du régime (Fiche thématique n° 5)**

Dans un contexte d'évolutions réglementaires fréquentes, le service gestionnaire demeurera fortement mobilisé pour identifier leurs éventuels impacts sur le régime et en informer les administrateurs. Il renforcera également son action en matière de recours amiables et contentieux.

## **Une action sociale recentrée vers les plus fragiles**

L'IRCANTEC, à travers l'ensemble de sa politique spécifique d'action sociale, souhaite également agir au profit de ses retraités les plus démunis.

La performance de l'action sociale menée par l'IRCANTEC réside principalement dans l'utilité des offres proposées pour le retraité, ainsi que dans sa capacité à aider le plus grand nombre de bénéficiaires. Les orientations stratégiques validées en 2019 répondent encore aujourd'hui avec pertinence aux besoins de ses retraités et correspondent pleinement aux valeurs portées par l'IRCANTEC. L'action sociale de l'institution apporte ainsi une aide en matière de difficultés ponctuelles et passagères de la vie, de maintien à domicile, de prévention de la perte d'autonomie, de lutte contre l'isolement et de transition écologique et énergétique.

---

<sup>4</sup> Caisse nationale d'assurance vieillesse

CG 4

nc Gi

- **Dynamiser la politique d'action sociale du régime (Fiche thématique n°6) :**

Pour la période 2022-2025, ces orientations seront mises en œuvre au travers de trois grands axes de travail :

- Le recentrage et l'ajustement de l'offre des aides.

La démarche déjà engagée depuis mai 2021 visant à compléter les quatorze aides individuelles actuellement proposées avec d'autres prestations regroupées dans un panier de services apportera un soutien plus global aux retraités. Cette démarche redynamisée engage davantage le régime dans une logique d'offres plutôt que dans une logique de réponses à des demandes. Cette logique d'offres permet de se mobiliser dans un cadre approprié aux besoins des affiliés, dans une logique préventive, plus que curative.

- Le déploiement des partenariats dans une logique de complémentarité, d'ouverture et de soutien des initiatives.

L'IRCANTEC étant par nature un régime complémentaire et « de passage », l'action sociale doit s'inscrire dans la recherche de partenariats.

L'IRCANTEC maintiendra l'offre d'actions collectives organisées par les structures régionales inter-régimes à destination des retraités (ateliers collectifs de prévention et conférences sur des thématiques répondant à leurs besoins). Des réflexions seront menées sur l'opportunité de renforcer au cours des quatre prochaines années la contribution de l'IRCANTEC à ce dispositif inter-régimes.

En lien avec les orientations stratégiques fixées, l'IRCANTEC étudiera la possibilité de développer des partenariats avec d'autres structures. En matière d'amélioration de l'habitat, la poursuite du partenariat avec l'Agence nationale de l'habitat (ANAH) permettra de positionner l'IRCANTEC en tant qu'acteur de la prévention énergétique globale et durable. Le régime confirme également son soutien aux prestations de services à la personne, ces aides répondant au besoin du maintien à domicile, de prévention de l'autonomie et de lutte contre l'isolement en maintenant le lien social.

- La communication relative à l'offre de l'action sociale

L'information des retraités de l'IRCANTEC sur les dispositifs proposés par l'action sociale est un levier majeur d'accessibilité et donc d'efficacité des aides. En parallèle, conscient du phénomène de fracture numérique, le service gestionnaire s'attachera à maintenir les canaux de communication traditionnels (accueil téléphonique, magazine, ...).

### Un pilotage technique du régime sécurisant et une gestion financière performante

Dans un contexte d'évolutions réglementaires et d'orientation forte du Gouvernement en faveur de la transition écologique, le pilotage technique et financier devra d'abord définir des paramètres techniques évolutifs pour assurer la solvabilité du régime, notamment à travers la préparation d'un troisième plan quadriennal. Il devra également intégrer une gestion des réserves performante qui tient compte des engagements en matière de développement durable.



L'IRCANTEC entend en effet s'inscrire pleinement dans la poursuite des engagements nationaux et mondiaux en matière de transition écologique et d'investissement socialement responsable. Le respect de l'accord de Paris<sup>5</sup> et le maintien d'un portefeuille d'investissement aligné sur une trajectoire de + 1.5 °C d'ici 2100 demeurent une priorité pour le fonds.

- **Maintenir la qualité de service pour assurer la solvabilité du régime (Fiche thématique n°7) :**

L'évolution des modèles de projection existants constituera une priorité pour garantir une évaluation régulière de la solvabilité du régime. Cette évolution permettra également la préparation du troisième plan quadriennal, destiné à fixer les paramètres techniques du régime pour la période 2026-2029. Le service gestionnaire s'engage enfin à maintenir une réponse de qualité à l'ensemble des obligations et des sollicitations des pouvoirs publics.

- **Conforter l'IRCANTEC comme acteur de référence socialement responsable et investisseur avisé reconnu (Fiche thématique n°8) :**

Dans la continuité de la COG précédente, l'IRCANTEC sera confortée comme acteur de référence socialement responsable et investisseur avisé reconnu, à travers une gestion performante et soutenable de ses réserves. Accompagner les instances dans la définition de leur politique de placement sur la base d'une feuille de route définie en commun est également une priorité du régime en matière de pilotage financier. Cet accompagnement sera associé à un appui renforcé des administrateurs de l'IRCANTEC dans leur appropriation des sujets financiers en particulier par des actions de formation et une information régulière en instances.

## Une gouvernance renforcée

Les enjeux opérationnels, sociaux, techniques et financiers, ainsi que les moyens déployés pour les intégrer et assurer ainsi une qualité de service permanente de haut niveau, doivent être suivis et pilotés par une gouvernance efficace.

La gouvernance de l'IRCANTEC est constituée par les trois parties signataires dont les rôles et prérogatives sont fixés par la réglementation de l'IRCANTEC<sup>6</sup>.

Le rapport d'évaluation de la précédente COG a mis en évidence plusieurs pistes d'action visant à renforcer la gouvernance du régime, dont certaines impliquent des modifications réglementaires.

---

<sup>5</sup> L'accord de Paris est un traité international juridiquement contraignant sur les changements climatiques. Il a été adopté par 196 Parties lors de la COP21 à Paris, le 12 décembre 2015, signé le 22 avril 2016 et est entré en vigueur le 4 novembre 2016.

<sup>6</sup> Décret n°70-1277 du 23 décembre 1970 portant création d'un régime de retraites complémentaire des assurances sociales en faveur des agents non titulaires de l'Etat et des collectivités publiques ; Arrêté du 30 décembre 1970 relatif aux modalités de fonctionnement du régime de retraites complémentaire des assurances sociales institué par le décret du 23 décembre 1970

Dans le cadre de la présente COG, le service gestionnaire, en lien avec l'ensemble des parties signataires, s'engage à concentrer son action sur les trois axes suivants :

- **Piloter et suivre le régime grâce à une gouvernance efficace : (Fiche thématique n°9).**
  - o **Former** : Refonte du parcours de formation des administrateurs,
  - o **Informier** : Information régulière répondant aux besoins de la gouvernance du régime,
  - o **Communiquer** : Mise en œuvre de la stratégie de communication validée par les administrateurs en conseil d'administration.

Par ailleurs, afin d'assurer la gestion de l'IRCANTEC, la Caisse des Dépôts met en œuvre des moyens humains, informatiques et généraux.

Le cadrage de l'ensemble de ces moyens sur la durée de la convention est assuré sous la forme d'une trajectoire financière pluriannuelle. Dans un souci de transparence des coûts, une présentation annuelle d'un rapport de gestion administrative est présentée en commission des comptes et de l'audit et en conseil d'administration.

### **Conditions de réalisation du suivi, de la révision et du renouvellement de la convention.**

La présente convention est conclue pour une durée de quatre ans du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2025. Elle repose sur les engagements des trois parties signataires, pris sur la base d'une réglementation constante.

#### **1. Le suivi et la mesure de la performance :**

Le conseil d'administration de l'IRCANTEC, l'Etat et la Caisse des Dépôts assurent un suivi annuel de l'exécution de la présente convention. Ce suivi, réalisé dans le cadre de la commission des comptes et de l'audit (CCA), est notamment l'occasion de s'assurer de la pertinence des hypothèses retenues pour déterminer les charges de travail, le niveau des indicateurs et la trajectoire financière pluriannuelle. Il s'appuie sur les informations transmises par la Caisse des Dépôts. Il donne lieu à un document intitulé « Bilan annuel d'exécution de la COG » qui est annexé au rapport de gestion administrative. Il fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration chaque année avant le 30 juin.

Le niveau d'un ou de plusieurs indicateurs pourra être demandé à tout moment par la commission des comptes et de l'audit, sachant que le suivi d'un certain nombre d'indicateurs est effectué très régulièrement dans le cadre des points d'information de production en commission des comptes et de l'audit et en conseil d'administration.

#### **2. La révision de la convention :**

Comme développé précédemment, il demeure au moment de la signature de la convention des incertitudes liées à la fois aux évolutions réglementaires et législatives en matière de retraite et à la conduite de certains projets inter-régimes. Face à l'impossibilité de déterminer

de manière exhaustive l'ensemble des enjeux susceptibles d'impacter la réalisation des objectifs fixés, il est rappelé la nécessité de garantir la possibilité d'évolution des paramètres de gestion du régime définis par la présente convention.

La révision de la convention par voie d'avenant pourra ainsi être demandée à tout moment par une ou plusieurs des parties signataires.

L'avenant a pour objectif d'ajuster, d'adapter ou de préciser de manière significative les dispositions garantissant l'équilibre entre les objectifs, les charges et les moyens dont dispose le régime, contenues dans une ou plusieurs fiches thématiques de la convention ou ses annexes. Les raisons et enjeux ayant motivé le déclenchement de la révision de la convention ainsi que les incidences sur la présente COG sont présentés en conseil d'administration et détaillés en introduction de l'avenant.

La proposition d'avenant est présentée dans le cadre de la commission des comptes et de l'audit, réunie dans une séance dédiée à cet effet, avant d'être adressée pour validation au conseil d'administration.

Le délai d'examen de la proposition par la commission des comptes et de l'audit, puis par le conseil d'administration, tient compte des exigences et des enjeux à l'origine de la proposition d'avenant.

Le processus de révision de la convention est prévu pour deux situations :

- **Au moment du transfert de l'activité de recouvrement à l'URSSAF CN**

Au moment de la signature de la présente convention, les parties signataires conviennent que ni le périmètre, ni le calendrier en cas de transfert de recouvrement à l'URSSAF CN ne sont précisément fixés.

La trajectoire financière de la présente convention intègre néanmoins une estimation des impacts de ce transfert sur les effectifs. Un point d'étape sera donc réalisé en 2024 sur l'avancée de ce projet, afin d'ajuster la trajectoire de masse salariale du processus afférent sur la base d'une mesure plus fine et précise des impacts effectifs du transfert.

- **La survenance d'éléments extérieurs d'ordre législatif ou réglementaire s'imposant au régime et de tout événement majeur susceptible de modifier de manière significative l'équilibre objectifs/charges/moyens.**

**3. Les conditions de renouvellement de la COG :**

Au cours du premier trimestre 2025, les parties signataires de la présente convention procèdent à une évaluation contradictoire de l'exécution de celle-ci pour apprécier l'atteinte des objectifs et analyser les raisons des écarts éventuels entre objectifs et réalisations.

L'évaluation, quantitative et qualitative, est réalisée par la commission des comptes et de l'audit qui comprend également des représentants de chacune des parties signataires. Elle travaille sur la base des informations transmises par la Caisse des Dépôts. L'évaluation donne lieu à un rapport qui fait l'objet d'une présentation à la commission des comptes et de l'audit et d'une délibération au conseil d'administration avant le 30 juin 2025.

Si la COG venait à ne pas être adoptée au 1<sup>er</sup> janvier 2026, afin de permettre la continuité de la gestion de l'Institution au-delà de cette date, le service gestionnaire et le conseil

LG m

mc G'

d'administration<sup>7</sup> devront solliciter l'accord des tutelles pour permettre l'exécution d'un budget provisoire de gestion administrative et d'un budget provisoire d'action sociale, dans la limite du douzième du budget voté pour la dernière année de la COG, reconductible chaque mois jusqu'à l'adoption de la COG. Ces budgets provisoires ne devront comprendre aucune mesure nouvelle et ils ne préjugent pas des inscriptions budgétaires qui seront arrêtées dans le cadre de la nouvelle COG.

---

<sup>7</sup> 1. Ou le président du conseil d'administration en cas de vacance du conseil d'administration de l'IRCANTEC entre deux renouvellements de mandature, en application de l'article 2 du règlement intérieur du conseil d'administration de l'Ircantec (Le mandat du président prenant fin à la date de l'élection de son successeur

L G

by me li

## Traduction opérationnelle de cette orientation stratégique

### Fiches thématiques

**Fiche n°1** : Simplifier et renforcer l'accès aux droits.

**Fiche n°2** : Systématiser une démarche d'expérience client.

**Fiche n°3** : Maintenir un niveau de qualité de service d'excellence auprès des employeurs publics, dans un contexte de transformation profonde de l'activité.

**Fiche n°4** : S'appuyer sur le dispositif de contrôle interne de la Caisse des Dépôts et promouvoir les collaborations inter-régimes pour mieux lutter contre la fraude.

**Fiche n°5** : Consolider la sécurité juridique du régime.

**Fiche n°6** : Dynamiser la politique d'action sociale du régime.

**Fiche n°7** : Maintenir la qualité de service pour assurer la solvabilité du régime.

**Fiche n°8** : Conforter l'IRCANTEC comme acteur de référence socialement responsable et investisseur avisé reconnu.

**Fiche n°9** : Piloter et suivre le régime grâce à une gouvernance efficace.

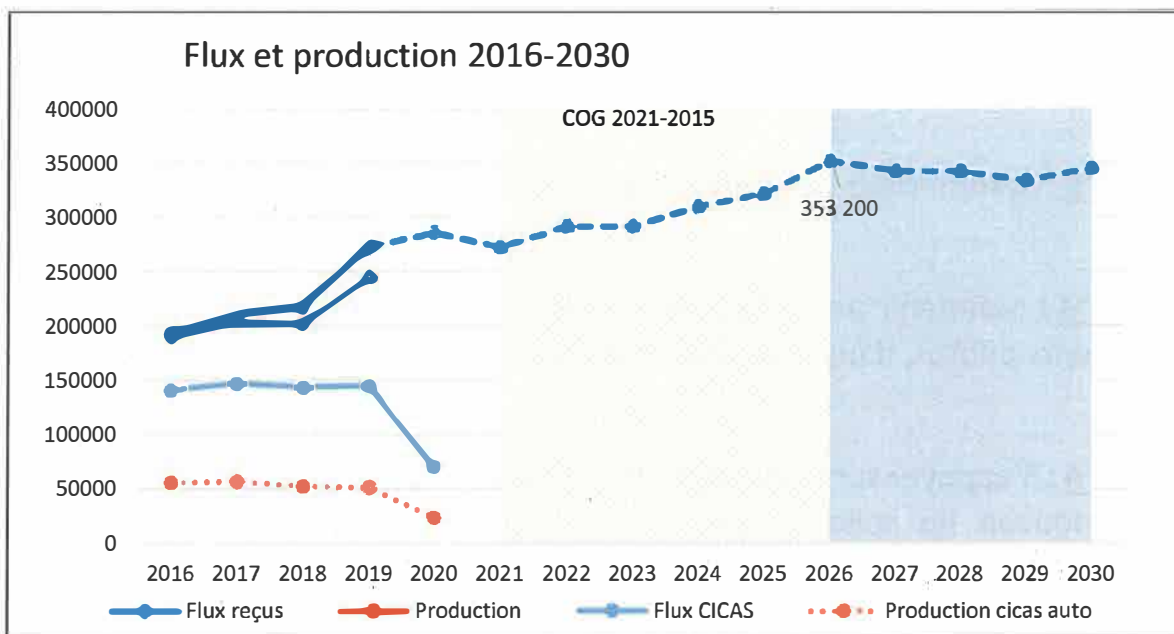
LG

MC Li

## Fiche n° 1 : Simplifier et renforcer l'accès aux droits

### ENJEUX

L'enjeu principal de la présente COG est de simplifier l'accès aux droits des affiliés ayant acquis de faibles droits à l'IRCANTEC.



Les études sur le non-recours à la retraite montrent que le niveau du taux de non-recours est corrélé au nombre de points inscrits au compte. Plus le nombre de points inscrits au compte est élevé, plus ce taux diminue. Il est ainsi nettement plus élevé pour les affiliés ayant acquis moins de 300 points et bénéficiaires d'une retraite versée sous forme de capital unique.

Par ailleurs, après avoir absorbé une volumétrie de +45% entre 2016 et 2020, les projections d'activité montrent une nouvelle hausse du nombre de demandes de retraite de +18% entre 2021 et 2025. L'augmentation de l'activité du service gestionnaire est également accentuée par la mise en œuvre de la DUR, qui a généré une forte baisse des dossiers transitant via les CICAS, lequel est passé de 66,2% du flux global en 2018 à 25,6% en 2020. De ce fait, la production des dossiers traités de manière automatique a diminué.

Concernant les droits dérivés, les projections évaluent également l'augmentation des demandes à plus de 10 % entre 2020 et 2025.

### ENGAGEMENTS DE LA CAISSE DES DEPOTS

Au regard de l'ensemble de ces éléments, il est proposé d'axer les efforts du service gestionnaire sur la simplification des démarches des affiliés, en particulier ceux qui renoncent à leurs droits en raison de démarches qui peuvent apparaître pesantes au regard des enjeux financiers réels pour eux.

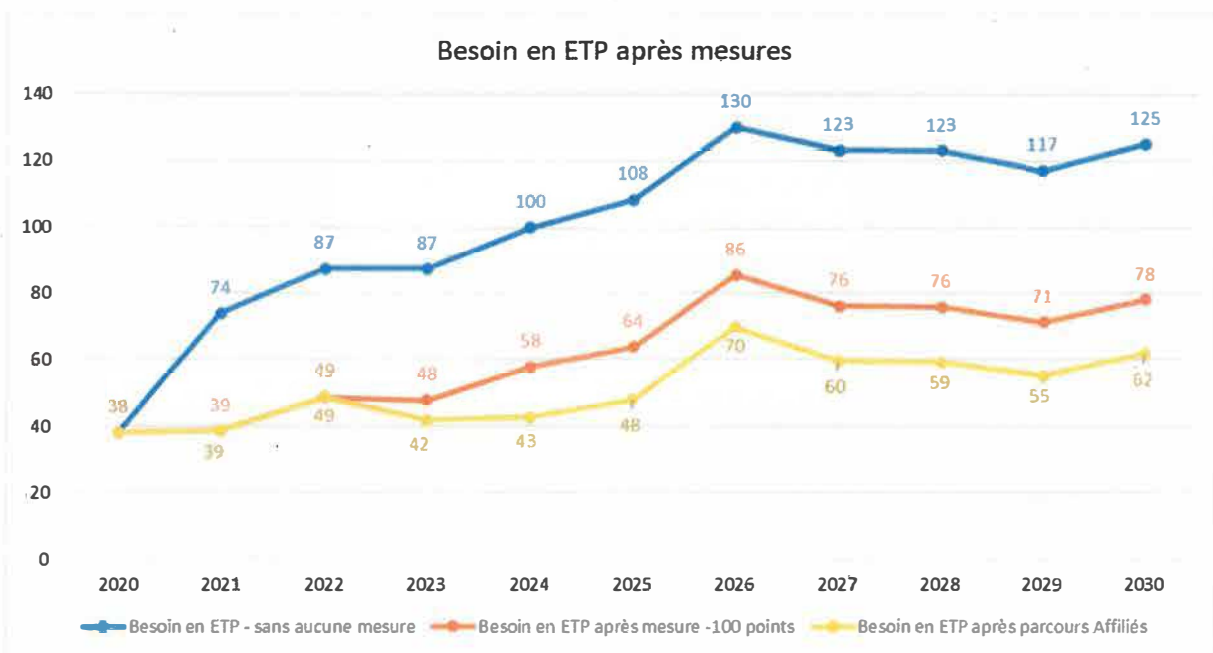
Pour ce faire, des mesures ont déjà été mises en œuvre par le service gestionnaire afin d'automatiser le traitement des demandes de retraite de moins de 100 points, saisies par l'affilié sur le portail commun inter-régimes sur la base de son relevé de carrière validé. Sur

ces demandes, l'affilié voit son processus de demande simplifié et son traitement accéléré. Ces demandes de retraite représenteront une part importante des liquidations dans les années à venir. En 2021, le service gestionnaire a liquidé plus de 45 000 demandes de retraite de manière automatique. La prévision est de 57 000 demandes ainsi liquidées à l'horizon 2025.

Le service gestionnaire souhaite aller plus loin dans sa démarche, en offrant aux affiliés la possibilité de terminer le processus de demande de retraite via la plateforme MaReP au travers d'un « Parcours affilié ». Il s'agit de leur permettre d'auto-liquider leur retraite, grâce à la mise à disposition d'un service en ligne permettant à l'affilié de finaliser sa demande de retraite initiée sur le portail commun inter-régimes, sur les aspects carrière notamment, et de procéder à la liquidation de sa retraite en ligne de manière automatique.

Ce parcours sera dans un premier temps ouvert à toutes les demandes de retraite de moins de 300 points transitant par la DUR.

En améliorant ainsi la qualité de service rendue auprès de ses affiliés et grâce à l'automatisation des traitements qu'il emporte, ce projet permettra les gains en ETP<sup>8</sup> suivants :



Le service gestionnaire s'engage à poursuivre, tout au long de la durée de la COG, sa réflexion sur l'automatisation des demandes de retraite à faibles points et à en faire part aux administrateurs et aux tutelles à échéance régulière. En particulier, le service gestionnaire s'attache à réaliser un point d'avancement du projet « Parcours affilié » et propose, le cas échéant, des modifications réglementaires permettant de sécuriser l'ensemble du dispositif.

Le service gestionnaire s'engage également à réaliser des points réguliers sur les impacts en gestion de la mesure « Droits non réclamés », décidée par le conseil d'administration du GIP UR du 25 novembre 2020. Cette mesure consiste à inclure les générations nées après 1945 (76 ans) dans la campagne de Droit à l'information (DAI) pour l'envoi des Estimations Indicatives Globales (EIG), accompagnées d'une information spécifique sur leurs droits non liquidés.

<sup>8</sup> Equivalent Temps Plein

20 h

me G'

## ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration s'engage à accompagner le service gestionnaire dans la réflexion relative à l'automatisation des demandes de retraite à faibles points et à discuter avec lui et les tutelles de mesures réglementaires pouvant permettre d'amplifier la démarche engagée au service des affiliés du régime.

## ENGAGEMENT DE L'ETAT

L'Etat s'engage à accompagner le service gestionnaire dans la réflexion relative à l'automatisation des demandes de retraite à faibles points, à faciliter les échanges inter régimes lui permettant de fiabiliser ce processus et à discuter avec lui et les administrateurs de mesures réglementaires pouvant permettre d'amplifier la démarche engagée au service des affiliés du régime.

## INDICATEURS

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>1 - Pourcentage des dossiers de droits directs liquidés et mis en paiement le mois du départ à la retraite pour les retraites versées mensuellement</b>	Résultat	Mensuelle	>= 90%
<b>2 - Délais de traitement pour les dossiers à périodicité mensuelle, trimestrielle, annuelle et capitaux uniques</b>	Suivi	Annuelle	
<b>3 - Délai moyen de traitement d'un dossier de retraite entre la demande et la liquidation</b>	Suivi	Annuelle	
<b>4 - Pourcentage des dossiers de droits dérivés liquidés dans un délai inférieur ou égal à 30 jours</b>	Résultat	Mensuelle	>=90 %



## Fiche n° 2 : Systématiser une démarche d'expérience client

### ENJEUX

Il ressort des enquêtes conduites auprès des affiliés que les attentes des clients évoluent vers plus de simplification et de réactivité dans les échanges qu'ils ont avec le service gestionnaire mais aussi vers plus de personnalisation dans ces échanges.

L'enjeu est donc de poursuivre le déploiement de la stratégie omnicanale engagée par le service gestionnaire. Il s'agit également de trouver un équilibre entre le renforcement des services automatisés (SVI<sup>9</sup>, sites, plateformes de services dématérialisés) pour des besoins de renseignements, des demandes simples et la possibilité de pouvoir bénéficier d'une offre adaptée pour les sollicitations requérant le plus d'expertise (questions ou situations complexes, public pour lequel l'accès aux services automatisés est plus difficile, ...).

### ENGAGEMENT DE LA CAISSE DES DEPOTS

Pour la période 2022-2025, l'IRCANTEC s'engage dans des projets très structurants et à fort impact pour améliorer la relation avec ses affiliés.

#### 1.1. Poursuivre la stratégie de communication omnicanale afin d'offrir une expérience globale, unifiée, homogène et assurant le suivi de tous les échanges.

L'objectif est de permettre l'utilisation simultanée de tous les canaux de contact et ainsi traiter de manière centralisée et uniformisée toutes les interactions avec les affiliés, quels que soient les canaux de sollicitation : voix, mail, chat, callback, planification de rendez-vous, site, plateforme de services dématérialisés.

Le service gestionnaire dispose ainsi d'une vision centralisée de toutes les interactions d'un affilié, regroupées par conversation, affectées ou pas à un processus métier, et d'outils harmonisés quel que soit son organisation interne.

#### 1.2. Rationaliser et enrichir l'offre de services en fonction de l'analyse des parcours et expériences des affiliés

##### 1.2.1. Renforcer l'offre de service automatisée pour des besoins de renseignement, des demandes simples

Dans une démarche d'amélioration continue et pour répondre à une plus grande réactivité, les services existants sont enrichis et de nouveaux projets développés :

- Dès 2022, la performance du SVI est optimisée en ajoutant des réponses automatisées sur les motifs de contact les plus fréquents. Le lien avec l'outil de liquidation est également exploré pour personnaliser autant que possible les réponses apportées (refonte des A/R à chaque étape d'une démarche) ;
- Un certain nombre de sollicitations par courriels de premier niveau d'information donnent lieu à des réponses automatisées ;
- Chaque fois que possible, les contacts sont orientés vers une prise en charge dans l'espace personnel MaReP afin de faciliter les démarches en ligne et l'échange sécurisé

<sup>9</sup> Serveur Vocal Interactif

LC 4

mc 4

de documents (par exemple travaux sur le porte documents et la messagerie sécurisée).

### **1.2.2. Adapter l'offre pour des demandes plus complexes ou des publics plus vulnérables**

Un travail sur une meilleure connaissance des affiliés du régime et de leurs parcours est engagé afin de mettre en place des dispositifs « sur-mesure », plus adaptés à leurs attentes. Le service gestionnaire étudie la possibilité de déployer des offres d'accompagnement spécifiques pour les affiliés, personnalisées selon l'âge et donc selon les besoins, avec la mise en place de parcours types comme "je pars à la retraite dans un an", "j'ai 55 ans, j'ai besoin de conseils", etc. Cette logique permet d'avoir une relation plus fluide et proactive avec les affiliés à des moments clés pour mieux préparer la transition entre le parcours professionnel et la retraite.

Une attention toute particulière est portée à l'accessibilité des services, notamment pour les publics plus vulnérables. A titre d'exemple, le partenariat CICAS est destiné à maintenir un accueil physique sur l'ensemble du territoire pour lutter contre la fracture numérique. De même, les manifestations et les salons permettent de garder un lien privilégié en région avec les affiliés les plus âgés, parfois non connectés à Internet.

### **ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Depuis plusieurs années, les résultats issus des différentes enquêtes barométriques de satisfaction sont conformes à la cible et varient peu. Les prestataires externes, qui réalisent ces enquêtes et, connaissant particulièrement bien les standards du marché de la relation client, indiquent à chaque fois que les marges de manœuvre pour aller au-delà des 90% de clients globalement satisfaits sont réduites. Le conseil d'administration s'engage à lancer une réflexion sur la pertinence du maintien de ce taux.

Les enquêtes générales n'ont plus vocation à être réalisées annuellement mais tous les deux ans, en alternant avec des enquêtes ciblées sur des thématiques spécifiques, identifiées et validées en amont. Le conseil d'administration s'engage à choisir des thèmes d'enquêtes discutés préalablement en CCA, pour assurer cette alternance. Par exemple, il serait intéressant d'approfondir l'identification des clients en situation d'illectronisme et de recueillir leurs besoins pour ajuster l'offre d'accompagnement vers ce public vulnérable. De même, une enquête régulière sur les besoins des « nouveaux retraités » pourrait être lancée.

### **ENGAGEMENT DE L'ETAT**

L'Etat s'engage à informer le service gestionnaire des nouvelles mesures pouvant avoir un impact sur l'information des affiliés, de façon à pouvoir les anticiper et mieux maîtriser ainsi les flux de contacts.

LG

LMG

## INDICATEURS

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>5 - Taux de satisfaction des clients sur les différents vecteurs de contact</b>	Résultat	Biannuelle	>=90%
<b>6 - Pourcentage d'appels aboutis</b>	Résultat	Mensuelle et annuelle	>= 90%
<b>7 - Taux de réponse aux courriels dans les délais</b>	Résultat	Mensuelle	>=85 %
<b>8 - Taux de réponse aux réclamations dans les délais</b>	Résultat	Mensuelle	>=90%
<b>9 - Taux de satisfaction des internautes utilisateurs des services en ligne pour les personnes physiques (MaReP)</b>	Résultat	Annuelle	>=90 %
<b>10 – Nombre d'inscrits sur MaReP : actifs et retraités</b>	Suivi	Mensuelle	
<b>11 – Nombre d'EIR, de RIS à la demande et d'EIG<sup>10</sup> à la demande, réalisés</b>	Suivi	Annuelle	
<b>12 – Nombre de pages numérisées</b>	Suivi	Annuelle	
<b>14 - Taux de satisfaction des internautes utilisateurs des services en ligne pour les employeurs (Pep's)</b>	Résultat	Annuelle	>=90 %

<sup>10</sup> Respectivement entretien individuel de carrière (EIR), relevé individuel de carrière (RIS) et estimation indicative globale (EIG)

LG 4

mca

## **Fiche n° 3 : Maintenir un niveau de qualité de service d'excellence auprès des employeurs publics, dans un contexte de transformation profonde de l'activité**

### **ENJEUX**

Pour la période 2022-2025, l'IRCANTEC est engagée dans des projets structurant les processus en lien avec les employeurs publics :

- Généralisation de la DSN dans le secteur public à compter de 2022,
- Bascule du compte carrière de l'IRCANTEC dans le RGCU en 2022
- **Transfert du recouvrement** des cotisations sociales à l'URSSAF CN et aux URSSAF en 2023.

Ces projets vont impacter profondément les processus qui touchent au compte carrière des affiliés et au compte financier des employeurs dans les modalités suivantes :

- L'alimentation du compte (projet DSN),
- Les corrections et la fiabilisation du compte (RGCU)
- La mise en cohérence avec le recouvrement des cotisations sociales (vérification du montant des cotisations avec le nombre de points attribués à chaque compte carrière via l'URSSAF CN).

### **ENGAGEMENT DE LA CAISSE DES DEPOTS**

Du fait de leur interdépendance, et de leurs états d'avancement très différents à la date de signature de la présente convention, la priorité du service gestionnaire est, durant toute cette période de la COG, de piloter les processus internes de gestion en fonction des différentes évolutions et impulsions qui seront données sur ces trois projets par les acteurs institutionnels en charge de ces projets : le GIP MDS pour la DSN, l'opérateur CNAV et la Direction de la Sécurité sociale (DSS) pour le RGCU et l'URSSAF CN pour le transfert du recouvrement. La priorité du service consiste à sécuriser le processus central de la gestion des retraites, mis en risque par la simultanéité de trois projets l'impactant profondément, et à continuer à assurer une qualité de service de haut niveau dans sa relation aux employeurs publics.

**A cette fin, le service gestionnaire s'appuie sur le développement du programme Pep's.**

Partant en effet du constat que les employeurs publics sont les interlocuteurs de la Caisse des Dépôts pour l'ensemble des fonds de retraite (IRCANTEC, CNRACL<sup>11</sup> et RAFP<sup>12</sup>), gérés par la Direction des politiques sociales (DPS), le programme Pep's vise à renforcer la relation de la DPS avec les employeurs publics en leur offrant une interlocution unique multi-régimes, dans le domaine de l'adhésion, de la fixation et de l'information des droits des salariés aux régimes

<sup>11</sup> Caisse Nationale de Retraites des Agents des Collectivités Locales

<sup>12</sup> Retraite Additionnelle de la Fonction Publique

de retraites, tant sur les activités de front office que sur celles de back office. Ce programme porte ainsi trois sous-objectifs :

- Améliorer l'accompagnement des employeurs au plus proche de leurs besoins ;
- Faire converger les pratiques du service gestionnaire vers des processus « universels », grâce notamment à la modernisation des services numériques dans une stratégie de plateforme ;
- Offrir des services élargis aux employeurs publics, dans une logique multi-fonds, en proposant de nouveaux services sur tous les champs de la gestion des ressources humaines.

Ce programme s'articule ainsi autour de deux grands chantiers :

- Un chantier informatique de refonte de la plateforme e-service, datant de 2005, vieillissante et technologiquement obsolète. La nouvelle plateforme Pep's est entrée en service en juin 2020. Depuis sa mise en œuvre, de nouveaux parcours viennent régulièrement enrichir les services disponibles permettant un développement progressif des actes de gestion réalisés par les employeurs ;
- Un chantier de transformation métier, consistant à mutualiser les activités dans une approche multi-régimes puis à faire converger les processus de gestion entre les régimes de l'IRCANTEC, de la CNRACL et du RAFP, afin d'optimiser la performance de gestion dans le respect des équilibres des moyens actuels. Il s'agit ainsi de redéfinir les processus et l'organisation interne de la DPS sur ces processus retraite, de préciser l'accompagnement des employeurs sur ce périmètre ainsi que d'identifier, pour l'ensemble des fonds gérés, les synergies en harmonisant les doctrines et les pratiques.

Le service gestionnaire amplifie également les actions déjà mises en œuvre à l'occasion du lancement de ces grands projets auprès des employeurs publics. La mise en place de la DSN a en effet été l'occasion de développer un accompagnement renforcé auprès de l'ensemble des employeurs publics. Elle devrait permettre une amélioration substantielle de la qualité de leurs déclarations au cours du temps.

Enfin, le périmètre précis du transfert du recouvrement à l'URSSAF CN étant encore à ce stade méconnu, les moyens seront ajustés lors d'un point d'étape réalisé en 2024, pour prendre en compte l'avancée du projet et les impacts réellement constatés de ce transfert.

Le service gestionnaire s'engage à conduire ces différents travaux, sans conséquence dans la qualité de service offerte aux employeurs. Il prévoit à cette fin un dispositif d'accompagnement renforcé des employeurs tout au long de la mise en œuvre de ces projets.

Le service gestionnaire s'engage par ailleurs pleinement à la réalisation de l'étude d'impact du projet de transfert du recouvrement URSSAF CN.

## **ENGAGEMENT DES TROIS PARTIES PRENANTES**

Les administrateurs, les tutelles et le service gestionnaire engageront les discussions prenant en compte les impacts du transfert du recouvrement vers l'URSSAF CN au plus tard en 2024.

LG

MLG

## INDICATEURS

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
15 - Taux de comptes financiers soldés à fin décembre	Résultat	Annuelle	$\geq 99\%$
16 - Taux de mise à jour des comptes individuels au 30 juin	Résultat	Annuelle	$\geq 98\%$
17 - Nombre de mises à jour de comptes individuels par les employeurs via les services en ligne	Suivi	Annuelle	

## **Fiche n°4 : S'appuyer sur le dispositif de contrôle interne de la Caisse des Dépôts et promouvoir les collaborations inter-régimes pour mieux lutter contre la fraude**

### **ENJEUX**

La Caisse des Dépôts est assujettie au décret n°2020-94 du 5 février 2020 relatif au contrôle interne et externe de la Caisse des Dépôts. Compte-tenu de son statut, la Caisse des Dépôts est soumise au contrôle de l'ACPR<sup>13</sup>. Cela a nécessité le déploiement d'un dispositif de contrôle interne organisé, robuste et renforcé. Les processus de l'IRCANTEC font l'objet également d'une certification dans le cadre d'une démarche qualité.

La prévention et la détection de la fraude, interne ou externe, est une priorité, l'objectif étant notamment de s'assurer du paiement à bon droit. Le dispositif s'appuie sur les travaux du Centre de Compétence Anti-Fraude (CCAF), mis à disposition pour l'IRCANTEC par la DPS de la Caisse des Dépôts.

### **ENGAGEMENT DE LA CAISSE DES DEPOTS**

#### **1 - Le dispositif de lutte contre la fraude :**

S'agissant de la fraude externe, les scénarii et les contrôles développés par le CCAF s'articulent autour de trois axes :

- Détecter la fraude à l'existence ;
- Détecter la fraude à l'état civil ;
- Détecter la fraude aux ressources.

La formation et la sensibilisation des gestionnaires de la Caisse des Dépôts à la Lutte anti-fraude (LAF) constituent une action récurrente sur toute la durée de la COG : à cette fin, un livret détaillé de la LAF en matière de retraites est élaboré dans le cadre du CCAF et mis à disposition des gestionnaires. Il est régulièrement actualisé suivant les évolutions réglementaires et les nouveaux enjeux de la lutte contre la fraude.

Les échanges de données avec la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP) permettront la réalisation de contrôles de fiabilisations s'agissant du bon assujettissement des pensions aux prélèvements sociaux (CSG<sup>14</sup>, CRDS<sup>15</sup>, CASA<sup>16</sup>, cotisation d'assurance maladie) et de la situation matrimoniale des affiliés afin de détecter des « remariages » non déclarés.

La Caisse des Dépôts poursuit sur la durée de la COG ses collaborations avec la CNAV, régime dont l'IRCANTEC est complémentaire :

<sup>13</sup> Autorité de Contrôle Prudentielle et de Résolution

<sup>14</sup> Contribution Sociale Généralisée

<sup>15</sup> Contribution au Remboursement de la Dette Sociale

<sup>16</sup> Contribution de Solidarité pour l'Autonomie

CG 4

mc li

- Cette action passe par un renforcement des travaux liés au RNCPS<sup>17</sup> qui favorise la connaissance de données signalétiques des allocataires (adresses, données médiatiques) ainsi que des prestations sociales dont ils bénéficient ;
- Elle nécessite par ailleurs la poursuite de l'exploitation des informations de décès du SNGI<sup>18</sup>, transmises par les flux d'échanges avec la CNAV et des données familiales présentes sur les fichiers reçus de la DGFIP, permettant de détecter au plus tôt certains événements susceptibles d'interrompre des droits (décès, remariages) ;
- Elle sera aussi atteinte au moyen des accords d'échanges de données d'état-civil entre la CNAV et les institutions de pays étrangers de l'Union Européenne, permettant la remontée des informations décès pour les pensionnés résidant en dehors du territoire national, qui donne au régime une assurance supplémentaire de paiement de ses allocations à bon droit dans ces pays ;
- Elle sera enfin aboutie lorsqu'aura lieu la livraison du projet d'Échanges d'Informations Électroniques de Sécurité Sociale (EESSI) qui a pour objectif d'interconnecter l'ensemble des organismes sociaux européens.

Ce renforcement de la LAF sur la période 2022-2025 passe également par l'articulation des actions avec les autres régimes sur des axes de contrôles définis, hiérarchisés (permanent, ponctuel, aléatoire, exhaustif, ciblé, a priori, a posteriori) et partagés entre membres du GIP UR, partenaires de l'IRCANTEC, dans le cadre de la MCE.

A ce titre, la Caisse des Dépôts est attentive à la mise en œuvre par le GIP UR du dispositif de certification de l'existence fondé sur la reconnaissance biométrique, issu de la Loi de Financement de la Sécurité sociale pour 2021, qui permettra un échange direct avec l'assuré et sera ainsi susceptible d'alléger les modalités de contrôle pour les retraités volontaires, tout en renforçant sa fiabilité.

La collaboration active avec des caisses de retraite à l'étranger, comme par exemple la Caisse marocaine des Retraites (CMR), favorise également les contrôles d'existence des retraités des régimes de retraite français résidents à l'étranger. Cette expérimentation s'industrialisera avec la Caisse des Dépôts dans le cadre du GIP UR. Cette démarche, associée à une stratégie de ciblage, permet de mieux maîtriser le risque financier lié au paiement des prestations après le décès du bénéficiaire, tout en réduisant le coût global du contrôle.

## 2 - Contrôle interne :

La Caisse des Dépôts densifie son plan de contrôle des risques en suivant les recommandations des corps de contrôles internes et externes.

Elle garantit en outre une déclaration exhaustive des incidents les plus significatifs ayant affecté le fonds IRCANTEC. Ces incidents sont recensés dans une « base incident » avec un plan d'actions associé.

Le Plan d'Urgence et Poursuite de l'activité (PUPA) est également constamment adapté. Ce plan définit le dispositif de gestion de crise face à une crise brutale non prévue (attentat, cyberattaque, incendie, interruption subite du SI, ...) dans un délai contraint et avec des

<sup>17</sup> Répertoire National Commun de la Protection Sociale

<sup>18</sup> Système National de Gestion des Identités



informations imparfaites (cellule de crise, gestion de la communication de crise interne et externe...).

Le PUPA identifie également les activités essentielles dont la continuité doit être assurée en JO et dès les premiers jours. Il garantit aussi la poursuite de l'activité, en définissant les moyens humains, logistiques et organisationnels à mettre en œuvre face à des risques pré-identifiés (crue, pandémie, interruption des transports, ...).

Ces moyens sont principalement :

- La mise en place du travail à distance,
- L'organisation des sites de repli ;
- Le plan de poursuite d'activité en cas d'interruption des systèmes d'information vise la continuité des activités par les métiers lorsque tout ou partie de leurs systèmes d'informations sont défectueux.

La Caisse des Dépôts procède chaque année à la rédaction d'un rapport de contrôle interne qui consiste à produire aux administrateurs de l'IRCANTEC et aux représentants des ministères de tutelle, une vision exhaustive relative à la prévention et la détection de la fraude et des moyens mis en œuvre pour y faire face.

#### **ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les membres du conseil d'administration sont attachés à la lutte contre la fraude pour garantir un service efficace et au respect des règles en vigueur. Aux yeux des administrateurs une lutte efficace contre la fraude permet un meilleur fonctionnement des institutions. Le conseil d'administration reste attentif aux présentations faites par le service gestionnaire.

#### **ENGAGEMENT DE L'ETAT**

L'Etat s'engage, pour sa part, à mener la réflexion sur l'opportunité de faire évoluer le cadre réglementaire sur la durée de la COG pour permettre, le cas échéant, à l'IRCANTEC, régime de retraite complémentaire obligatoire, de bénéficier du droit de communication prévu par l'article L114-19 du CSS dont peuvent seulement profiter aujourd'hui les régimes de base.

#### **INDICATEURS**

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>18 - Evitement sur un an généré par la suspension des pensions à la suite du contrôle d'existence</b>	Suivi	Annuelle	
<b>19 – Montant des préjudices frauduleux constatés ou subis</b>	Suivi	Annuelle	
<b>20 – Montant des préjudices frauduleux évités</b>	Suivi	Annuelle	

LG 4

ML G

## Fiche n° 5 : Consolider la sécurité juridique du régime

### ENJEUX

Dans le cadre de son mandat de gestion, la Caisse des Dépôts assure la totalité de l'assistance juridique pour l'IRCANTEC, ce qui recouvre les domaines suivants :

#### Domaine réglementaire

Le service gestionnaire assure l'ensemble du traitement des diverses questions réglementaires. Il peut s'agir de demandes de renseignements ou d'explications d'ordre réglementaire, de veille et de demandes d'analyses de textes ayant un impact sur la gestion ou le pilotage de l'IRCANTEC. Ces traitements ont connu une progression importante sur les précédentes COG et se maintiennent aux alentours de 900 saisines annuelles, sans prévision de diminution sur la durée de la présente COG.

#### Domaine des Recours amiables et du Contentieux en défense

Le volume de liquidation retraite prévues sur la durée de la COG pourrait induire une hausse de recours amiables et donc une augmentation des recours contentieux. Bien que l'activité de défense du fonds soit stable depuis 2015 du fait d'une ouverture moins systématique de l'aide juridictionnelle par le ministère de la justice, elle reste à des niveaux sans précédent avec un portefeuille d'environ 70 affaires en cours.

#### Domaine du Recouvrement et contentieux en demande

L'activité de recouvrement d'indus auprès de personnes physiques a considérablement augmenté grâce aux différents échanges mis en place avec les partenaires de l'IRCANTEC (CNAV, DGFIP essentiellement) qui permettent de détecter de plus en plus de sommes indument versées. Le recouvrement des cotisations auprès des employeurs, et le contentieux qui en découle, demeurent également à un niveau élevé.

### ENGAGEMENTS DE LA CAISSE DES DEPOTS

Le service gestionnaire s'engage :

- ***A garantir une continuité d'analyse juridique et demeurer force de proposition en matière d'évolutions réglementaires et normatives***

La Caisse des Dépôts s'engage à délivrer une continuité d'analyse juridique à destination des administrateurs afin d'éclairer au mieux leurs décisions.

Elle s'engage également à proposer des évolutions réglementaires et normatives lorsque celles-ci se justifient par une amélioration de la qualité de service et la sécurisation juridique du régime. Ces propositions sont présentées au conseil d'administration qui les soumet ensuite aux ministères de tutelle.

Une information est également assurée au moins une fois par an au bureau du conseil d'administration sur les sujets réglementaires qui ont un impact sur l'Institution.

En complément, la Caisse des Dépôts informe les administrateurs de façon formelle lors de la tenue de l'instance concernée par le sujet.

- ***A poursuivre leur traitement dans les délais impartis face à la hausse anticipée des recours amiables et contentieux.***

Dans ce contexte d'augmentation volumétrique, la Caisse des Dépôts s'engage à poursuivre le traitement des recours amiables et contentieux dans les délais impartis.

Les recours amiables sont traités périodiquement dans les délais de chaque commission de recours amiable.

Cet engagement sur le respect des délais est primordial pour garantir la sécurité juridique du régime.

- ***A s'assurer de la conformité de l'ensemble des archives et données stockées par le régime***

En tant que service gestionnaire, la Caisse des Dépôts s'engage à poursuivre le chantier engagé en lien avec l'application du Règlement général pour la protection des données (RGPD). A l'issue des travaux d'analyse en cours, le service gestionnaire sera en mesure d'édicter une nouvelle doctrine mise à jour de conservation des données et archives physiques et numériques détenues par l'IRCANTEC conforme aux nouvelles obligations réglementaires.

Par ailleurs, le service gestionnaire s'attache à élaborer une doctrine sur les nouvelles pratiques liées à la crise sanitaire et à la possibilité désormais ouverte de tenir toutes les instances de manière dématérialisée.

## **ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration, au travers de la commission de recours amiable, s'engage à maintenir une implication forte et constante de sa part dans l'analyse et la prise en compte des dossiers de recours. Cette forte implication est de nature à permettre la garantie d'un traitement des dossiers qui soit juste, équitable et conforme à la réglementation de l'IRCANTEC.

## **ENGAGEMENT DE L'ETAT**

L'Etat s'engage à :

- Informer suffisamment en amont les parties signataires des évolutions réglementaires qui les concernent ;
- Répondre aux demandes d'éclaircissement formulées par le service gestionnaire en lien avec la législation et la réglementation en vigueur ou à venir dans des délais raisonnables.

LG  
4

mc G

## Fiche n° 6 : Dynamiser la politique d'action sociale du régime

### ENJEUX

Le budget de l'action sociale de l'IRCANTEC représente chaque année depuis 2013 entre 13 et 14 millions d'euros.

L'IRCANTEC, en tant que régime complémentaire à un régime de base dans la retraite versée à l'affilié, agit également naturellement de façon complémentaire pour ce qui concerne les aides sociales. De cette manière, les dispositifs de soutien proposés par l'IRCANTEC ont - dans leur essence même - vocation à venir compléter le plus utilement possible les dispositifs en place. L'objectif ainsi défini par la nature même du régime serait soit de venir intensifier les dispositifs existants, soit de venir proposer des dispositifs innovants répondant aux besoins des retraités d'aujourd'hui.

En établissant une politique spécifique d'aide sociale, le conseil d'administration de l'IRCANTEC souhaite ainsi marquer l'identité du régime pour en intensifier son image et sa légitimité. Outre la possibilité de se différencier des autres offres, l'action sociale de l'IRCANTEC vise à donner incontestablement de la valeur au statut même de contractuel.

Les cinq orientations stratégiques validées en 2019 sont, aujourd'hui encore, largement adaptées aux besoins de l'action sociale et de la société. Elles invitent l'action sociale :

- A l'aide ponctuelle aux difficultés passagères de la vie
- Au maintien à domicile ou « bien vieillir chez soi »
- A la prévention de la perte d'autonomie
- Au lien social et à la lutte contre l'isolement
- A la transition écologique et énergétique

Elles seront mises en œuvre au travers de quatre grands axes de travail à déployer sur la période 2022-2025.

### **Recentrage et ajustement de l'offre des aides vers une offre plus dynamique**

Ce premier axe de changement est prioritaire. Il concerne l'ensemble de l'offre des aides. Pour répondre de façon plus cohérente aux besoins des retraités, le régime s'engage dans une logique d'offres plutôt que de demandes et dans une logique plus préventive que curative, dans la gestion des diverses fragilités, tout en se situant en amont du besoin social.

### **Mise en place de partenariats selon les besoins, en lien avec les 5 orientations stratégiques précédemment rappelées.**

Le développement de divers partenariats sera poursuivi. Le partenariat avec l'ANAH, en lien avec les réflexions sur l'aide au logement, ou le dispositif déployé avec la société Domiserve dans le domaine des services à la personne, par exemple, pourront répondre davantage aux besoins du retraité. Plus globalement, l'IRCANTEC pourra s'associer à des dispositifs existants et déjà reconnus, afin d'ouvrir sa proposition d'aide sociale à de plus nombreux retraités.

### **Communication relative à l'offre de l'action sociale**

L'information des retraités de l'IRCANTEC quant aux dispositifs proposés par l'action sociale sera renforcée. La communication active en amont et en aval de l'aide proposée doit permettre de cibler au mieux les retraités éligibles et d'appuyer la visibilité et la légitimité de l'action sociale d'un régime complémentaire.

#### Maintien des partenariats inter-régimes

Afin d'éviter le risque d'éparpillement de l'offre pouvant conduire à un manque de cohérence de l'ensemble du dispositif en matière de partenariats inter-régimes, la question du renouvellement et du renforcement des partenariats inter-régimes doit être posée.

#### **ENGAGEMENT DE LA CAISSE DES DEPOTS**

Compte tenu de la précarité des retraités bénéficiaires de l'action sociale, le service gestionnaire s'engage à une réactivité de traitement face au soutien demandé dans les difficultés diverses de la vie courante. Ainsi au moins 90 % des aides demandées seront traitées dans un délai de moins de 30 jours et ce, en s'adaptant à une activité saisonnière.

Dans le même temps, le service gestionnaire s'engage à un traitement des aides répondant à un haut niveau de qualité, conformément aux priorités et aux règles de gestion définies par la commission du fonds social.

#### **ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

En engageant une réflexion sur la transformation de l'offre des aides individuelles, le conseil d'administration de l'IRCANTEC prend un chemin ambitieux et innovant de prévention et de prise en charge globale du retraité.

Dans le même temps, le conseil d'administration mène une réflexion approfondie sur la gouvernance financière de l'action sociale et sur l'avenir du fonds de réserve du fonds social en particulier.

#### **ENGAGEMENT DE L'ETAT**

Les tutelles s'engagent à soutenir le conseil d'administration de l'IRCANTEC et la Caisse des Dépôts en apportant leur expertise afin de faire évoluer le fonds de réserve de l'action sociale.

#### **INDICATEURS**

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
31 – Pourcentage de demandes de dossiers d'aides traitées dans les délais	Suivi		

LG

MC G

## Fiche n° 7 : Maintenir la qualité de service pour assurer la solvabilité du régime

### ENJEUX

Le pilotage technique de l'IRCANTEC tient compte sur la période de la présente COG des évolutions réglementaires régulières impactant les régimes de retraite.

Dans ce contexte, le pilotage technique s'appuie sur des paramètres techniques évolutifs répondant à un impératif de solvabilité du régime. Cette souplesse assure à la fois un meilleur suivi du deuxième plan quadriennal 2022-2025 et garantit les conditions nécessaires à la préparation du troisième plan quadriennal 2026-2029.

### ENGAGEMENTS DE LA CAISSE DES DEPOTS

Pour répondre à ces enjeux et garantir un suivi régulier de la solvabilité du régime durant le second plan quadriennal, le service gestionnaire s'engage en premier lieu à **faire évoluer les modèles de projection existants**. Il défend le choix de prioriser les adaptations à mener afin de tenir compte du cas où le contexte en forte évolution impliquerait des travaux ne pouvant être portés intégralement par la présente COG.

Dans le cadre de l'élaboration du rapport technique de l'IRCANTEC assurant le suivi annuel des conditions de réalisation de l'équilibre de long terme du régime, les modèles *Prévir* et *Mistral* feront l'objet à compter de 2022 de mises à jour régulières afin de les adapter aux évolutions réglementaires, aux évolutions de l'environnement macro-économique et aux évolutions des caractéristiques des populations affiliées. Il est également prévu un « toilettage » de *Prévir* en interne sur la période de la COG 2022-2025 afin de mieux prendre en compte les évolutions de l'emploi public.

Une réflexion sera menée à la fin de la période de la présente COG sur la nécessité d'envisager une refonte plus en profondeur de ce modèle. La réflexion portera également sur le contenu du rapport technique et le développement d'indicateurs complémentaires de suivi concernant la solvabilité à moyen terme et l'équité intergénérationnelle.

Conformément à la réglementation, le service gestionnaire s'engage ensuite à assurer dans les meilleures conditions la **préparation du troisième plan quadriennal**, destiné à fixer les paramètres techniques du régime pour la période 2026-2029.

Cet engagement se traduit en particulier par la transmission des projections démographiques et financières nécessaires pour déterminer les règles d'évolution des paramètres du régime dans le cadre du troisième plan quadriennal 2026-2029. Les projections sont réalisées à partir d'hypothèses validées par la commission de pilotage technique et financier (CPTF) et accompagnées, d'une part, de l'évaluation de la solvabilité du régime selon les critères arrêtés par la réforme de 2008 et, d'autre part, de propositions d'évolution des paramètres du régime sur la période du troisième plan.

Le plan quadriennal est accompagné d'un rapport établi par un actuair indépendant. Sa prestation doit être prévue avant le commencement des travaux de réflexion sur le plan

quadriennal à compter du second semestre 2024. Pendant toute l'élaboration du plan quadriennal au cours de l'année 2025, le service gestionnaire accompagne l'actuaire indépendant et lui fournit l'ensemble des éléments nécessaires au bon déroulement de sa prestation (réglementation du régime, statistiques, éléments de prévision, ...).

Enfin, le service gestionnaire s'engage à **maintenir une réponse de qualité aux obligations législatives, réglementaires et conventionnelles du régime en matière de pilotage statistique et de prévision** :

- Contribution au PLFSS (projet de loi de financement de la Sécurité sociale), en répondant aux demandes de la commission des comptes de la sécurité sociale, en participant à l'enquête annuelle des caisses de retraite pilotée par la DREES<sup>19</sup>, ou encore en répondant aux questions parlementaires ;
- Contribution au « Jaune pensions » annexé au PLF (projet de loi de finances) ;
- Réponse aux demandes du Conseil d'orientation des retraites (COR) et participation à la campagne de projections tous régimes qu'il conduit tous les cinq ans, dont le prochain exercice devrait se dérouler en 2023 ;
- Contribution à la rédaction du rapport annuel de la fonction publique à la demande de la DGAFP<sup>20</sup> ;
- Transmission des données individuelles demandées par la DREES pour la réalisation des échantillons inter-régimes de retraités ;
- Production des statistiques nécessaires aux calculs conventionnels des compensations Agirc-Arrco-IRCANTEC pour les employeurs la Poste et Pôle emploi et celles relatives aux conséquences de l'application de l'article 51 de la loi du 20 janvier 2014 garantissant l'avenir et la justice du système de retraites ;
- Contribution aux différents rapports sur la gestion du régime par la réalisation d'un recueil statistique sur les populations affiliées.

Cet engagement inclut également le maintien d'une réponse de qualité aux sollicitations ponctuelles des pouvoirs publics, en particulier dans le cadre de la préparation d'une éventuelle réforme des retraites.

---

<sup>19</sup> Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistiques.

<sup>20</sup> Direction générale de l'administration et de la fonction publique.

ACTIONS	ENGAGEMENTS	ECHEANCES			
		2022	2023	2024	2025
Projections court terme	Réaliser une projection à court terme de la situation financière du régime (CCSS)	X	X	X	X
Projections long terme	Réaliser des projections visant à apprécier les critères de solvabilité du régime	X	X	X	X
	Participer à la campagne de projections tous régimes du COR tous les cinq ans		X		
Éclairer les décisions en matière de réforme	Répondre aux demandes du conseil d'administration et des pouvoirs publics	X	X	X	X
Études statistiques	Répondre aux questions parlementaires	X	X	X	X
	Contribuer à l'enquête annuelle des caisses de retraite pilotée par la DREES	X	X	X	X
	Contribuer au Jaune pensions annexé au PLF	X	X	X	X
	Contribuer à la rédaction du rapport annuel de la fonction publique à la demande de la DGAFP	X	X	X	X
	Fournir les données individuelles demandées par la DREES pour la réalisation des échantillons inter-régimes de retraités				X
Rapport annuel	Contribuer à la partie statistique aux différents rapports du régime	X	X	X	X
Compensations	Produire les statistiques nécessaires aux calculs des compensations financières entre l'Agirc-Arrco et l'IRCANTEC	X	X	X	X

### ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A travers le travail de la CPTF et au fil de ses réunions, le conseil d'administration s'attachera à veiller à la solvabilité du régime et au respect des critères réglementaires de pilotage posés par les textes du régime.

### ENGAGEMENT DE L'ETAT

Les tutelles veillent à la solvabilité du régime (en particulier à long terme) et au respect des critères réglementaires. Elles veillent à l'équité intergénérationnelle. Les tutelles participeront activement aux chantiers à venir sur le pilotage technique et financier du régime.



## **Fiche n°8 : Conforter l'IRCANTEC comme acteur de référence socialement responsable et investisseur avisé et reconnu**

### **ENJEUX**

Concernant la gestion financière du régime, l'objectif est de conforter l'IRCANTEC comme acteur de référence socialement responsable et investisseur avisé reconnu, dans un contexte de croissance des réserves du régime (9,8 Milliards d'euros fin 2016 ; 13 Milliards d'euros fin 2020 et 17 Milliards d'euros projeté en 2025) d'orientations fortes de la part du gouvernement en faveur de la transition écologique et à travers une gestion performante et soutenable des réserves.

### **ENGAGEMENT DE LA CAISSE DES DEPOTS**

La Caisse des Dépôts s'engage ainsi à accompagner les instances dans la définition de leur politique de placement sur la base d'une feuille de route de la gestion financière adoptée par le conseil d'administration. Dans un contexte de croissance des réserves qui implique un nombre croissant de supports d'investissement (FCP<sup>21</sup> dédiés), un travail significatif de conception, de sélection (marchés publics) et de suivi des gérants est réalisé tant en termes financiers qu'extra-financiers. La Caisse des Dépôts cherche à élaborer et à renforcer le suivi des portefeuilles, en particulier concernant la performance, les risques de taux et les risques de change. Une information plus détaillée et approfondie des administrateurs dans le cadre de leur prise de décision sur les sujets les plus techniques est également assurée.

**Au plan financier**, une nouvelle allocation d'actifs dans le cadre du plan quadriennal 2022-2025 est élaborée et le couple rendement - risques des investissements sur le long terme est optimisé, dans la limite des risques acceptés par l'Institution et en cohérence avec ses engagements extra-financiers.

**Au plan extra-financier**, le service gestionnaire s'engage à :

- Exercer une veille sur les meilleures pratiques en la matière,
- Pérenniser la démarche d'investisseur responsable en renforçant les investissements prioritaires pour le régime (TEE<sup>22</sup> et impact notamment) dans la politique de gestion déléguée prioritairement au travers de FCP dédiés,
- Pérenniser et renforcer la politique « s'engager-mesurer-financer-communiquer » sur la TEE,
- Mettre en œuvre l'engagement visant à aligner le portefeuille sur une température de 1,5°C,
- Poursuivre la diversification des thématiques financées (biodiversité...), en effectuant un bilan et un renforcement du financement des objectifs du développement durable,
- Intégrer les investissements thématiques dans la politique de gestion déléguée prioritairement au travers de FCP dédiés,

<sup>21</sup> Fonds Communs de Placement

<sup>22</sup> Transition Energétique et Ecologique

LG

me G

- Maintenir une politique d'engagement principalement à travers le vote en assemblées générales d'actionnaires. La participation aux initiatives d'engagements est priorisée par rapport aux dossiers opérationnels, gestion financière et extra-financière à mener, et ajustée aux ressources affectées.

La déclinaison de ces objectifs est définie par le conseil d'administration dans la feuille de route 2022-2025 de la gestion financière et affinée tout au long de la mandature. Selon les ambitions affichées par le conseil d'administration, un recours à des expertises externes peut être proposé dans le respect des moyens accordés par la présente convention.

La Caisse des Dépôts s'engage enfin à :

- Mettre en œuvre les décisions des instances de l'IRCANTEC. Cela consiste à :
  - o Instruire les procédures d'appel d'offres pour assurer le renouvellement de ces marchés, ainsi que pour tout nouveau marché, dans le cadre de la procédure IRCANTEC et dans le respect des règles de mise en concurrence prévues par la législation ;
  - o Maintenir le suivi des sociétés de gestion de portefeuille à un niveau élevé par un dialogue permanent ;
  - o Optimiser la gestion de la trésorerie du régime dans le double objectif d'assurer ses échéances et d'abonder les excédents aux réserves ;
  - o Rendre compte aux instances des actions menées, et fournir un point financier mensuel aux administrateurs.
- Accompagner les administrateurs de l'IRCANTEC dans leur appropriation des sujets financiers et leur communication. Pour ce faire, le service gestionnaire :
  - o Accompagne les administrateurs dans leur formation en développant des modules dédiés. Certains modules d'approfondissement ou d'expertise pourront être conçus et dispensés par des prestataires externes ;
  - o Accompagne les administrateurs dans leurs actions d'information et de pédagogie auprès de leurs pairs et des parties prenantes sur leurs réflexions et l'impact de leurs investissements. Le service de gestion financière devra être sollicité ponctuellement, sur des actions très ciblées et à l'avance, pour une meilleure efficacité ;
  - o Elabore et pérennise les documents exigés dans le cadre des réglementations nationales et européennes (évolution du rapport de durabilité, SFDR<sup>23</sup>) ;
  - o Accompagne, sur les aspects techniques, les administrateurs représentant l'IRCANTEC dans les instances de fonds d'investissements spécifiques (groupement forestier, TSI<sup>24</sup>, OPPCI<sup>25</sup>...) tout en privilégiant les investissements via des FCP dédiés.

<sup>23</sup> « Sustainable Finance Disclosure Régulation »

<sup>24</sup> Tourisme Social Investissement

<sup>25</sup> Organisme Professionnel de Placement Collectif Immobilier

## ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration veillera à la mise en œuvre de la feuille de route de la gestion financière 2022-2025, à la solvabilité du régime et au respect de ses engagements en matière d'investissements socialement responsables.

## ENGAGEMENT DE L'ETAT

Les tutelles veillent au bon équilibre entre rendements et risques dans la gestion des réserves de l'IRCANTEC, afin de garantir prioritairement la couverture des engagements du régime.

## INDICATEURS

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>32 – Suivi de la température du portefeuille au regard des critères ISR (poche action et crédits entreprises)</b>	Suivi	Annuelle	
<b>33 – Volatilité du portefeuille</b>	Suivi	Mensuelle	
<b>34 – Performance relative par rapport au benchmark du portefeuille</b>	Suivi	Mensuelle	
<b>35 – Performance absolue du portefeuille</b>	Suivi	Mensuelle	

LG

me a

## Fiche n° 9 : Piloter et suivre le régime grâce à une gouvernance efficace

### ENJEUX

Dans le cadre de son mandat de gestion, la Caisse des Dépôts donne, par son appui, les moyens à la gouvernance de l'IRCANTEC de piloter le régime dans les meilleures dispositions.

Cet appui de la Caisse des Dépôts aux administrateurs de l'IRCANTEC se manifeste à travers le suivi d'une offre de formation adaptée et leur information régulière,

Ils bénéficient ainsi d'un éclairage facilitant les prises de décisions et permettant un débat construit et constructif dans les instances. Le service gestionnaire veille également à l'amélioration constante des outils et dispositifs existants au service de la gouvernance.

Les enjeux liés à la gouvernance concernent les trois parties signataires et imposent l'implication de chacun pour la réussite des objectifs fixés.

### ENGAGEMENTS DE LA CAISSE DES DEPÔTS

**Un parcours de formation rénové et conçu pour mobiliser l'ensemble des administrateurs dans le cadre de leur participation aux instances du régime :**

La Caisse des Dépôts rénove le parcours de formation actuel en proposant trois cycles et en s'appuyant sur des outils pédagogiques diversifiés.

Le premier cycle, commun à l'ensemble des administrateurs, a pour objectif de leur permettre d'assimiler les modalités de fonctionnement du régime et les attributions du conseil d'administration.

Le deuxième, quant à lui, comprend des parcours plus spécifiques pour les administrateurs intervenant dans des commissions spécialisées (CPTF<sup>26</sup> et CCA<sup>27</sup>).

Enfin, le troisième cycle concerne tous les aspects liés à la déontologie, la lutte contre la fraude et les risques de corruption notamment en lien avec les marchés publics.

**Une information régulière répondant aux besoins de la gouvernance du régime :**

Le service gestionnaire apporte tous les éclairages permettant aux administrateurs la prise de décision et la bonne compréhension des enjeux du régime.

Pour ce faire, il organise des réunions préparatoires en amont des instances avec le Président du conseil d'administration et les Présidents des commissions.

La Caisse des Dépôts élabore également des notes ponctuelles sur des sujets techniques ou financiers et fait le point sur l'état d'avancement des projets et leurs impacts. Elle assure un rôle de conseil, de veille juridique et informative.

<sup>26</sup> Commission de Pilotage Technique et Financier

<sup>27</sup> Commission des comptes et de l'audit

me a

LG

Elle réalise le rapport annuel de gestion administrative, le rapport aux trois fonctions publiques, le rapport de contrôle interne, les points d'information financiers et comptables, et le bilan des actifs et des investissements. Elle transmet des études requises par la loi (PLFSS<sup>28</sup>, PLF<sup>29</sup>, rapport annuel DGAFP<sup>30</sup>, DREES<sup>31</sup>...) ou à la suite de sollicitations ponctuelles des pouvoirs publics.

Le service gestionnaire élabore le suivi du budget des frais généraux. Celui-ci est présenté en CCA qui en assure le pilotage et le suivi en vue d'un vote en conseil d'administration afin notamment de déterminer et valider les participations des administrateurs aux manifestations extérieures et de suivre les frais des administrateurs (frais de déplacement, informatiques et de fonctionnement).

Enfin, la Caisse des Dépôts présente en CCA et en conseil d'administration le suivi des indicateurs de l'année N-1.

### **Une connaissance du régime renforcée par la stratégie de communication institutionnelle participant au rayonnement de l'IRCANTEC**

Le service gestionnaire s'engage à mettre en œuvre la stratégie de communication validée par les administrateurs en conseil d'administration et à contribuer ainsi à une visibilité nationale voire internationale mettant en avant les valeurs du régime notamment sur sa politique d'investissements (engagements ISR).

La Caisse des Dépôts conseille la commission communication sur les canaux les mieux adaptés aux publics ciblés et prépare la communication liée aux manifestations dans lesquelles l'IRCANTEC est présente.

Des travaux de réflexion seront engagés afin de faire le lien avec l'inter-régimes.

### **ENGAGEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **Parcours de formation :**

Les administrateurs s'engagent à participer obligatoirement aux cycles de formation qui les concernent.

#### **Information régulière**

Les administrateurs valident, en conseil d'administration, la participation aux manifestations extérieures (salon des maires, participations à des salons, déplacements, services de traduction, etc.).

#### **Pertinence des indicateurs 21 et 22**

Les indicateurs 21 et 22 nécessitent des réponses de chaque administrateur à tout questionnaire qualité leur étant destiné. En effet, ces indicateurs n'auront de sens s'ils ne

---

<sup>28</sup> Projet de loi de financement de la sécurité sociale

<sup>29</sup> Projet de Loi de Finance

<sup>30</sup> Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique

<sup>31</sup> Direction de la Recherche, des Études, de l'Évaluation et des Statistique

LG

mc li

reposent pas sur le dépouillement d'un nombre de réponses émanant d'au moins 90% de l'effectif global des administrateurs.

### ENGAGEMENT DE L'ETAT

Les tutelles s'engagent à participer aux instances du régime et à un dialogue régulier avec le président du conseil d'administration en amont des réunions du bureau et du conseil d'administration.

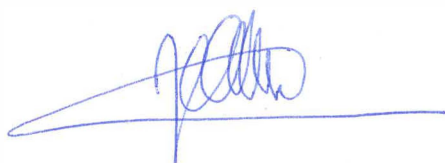
### INDICATEURS

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>21 – Taux de satisfaction des administrateurs basé sur un taux de réponse d'au moins 90% du nombre d'administrateurs</b>	Résultat	Annuelle	$\geq 90 \%$
<b>22 – Taux de satisfaction des formations suivies basé sur un taux de réponse d'au moins 90% du nombre d'administrateurs ayant suivi lesdites formations</b>	Résultat	Annuelle	$\geq 90 \%$

Fait à Paris, le 30 mars 2022


en quatre exemplaires originaux

Pour le ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, la sous-directrice de la sixième sous-direction de la Direction du Budget



Marie CHANCHOLE

Pour le secrétaire d'État chargé des retraites et de la santé au travail, le directeur-adjoint de la Sécurité Sociale



Laurent GALLET

Le Président du Conseil d'administration de l'Ircantec



Christophe IACOBBI

Pour la Caisse des Dépôts, le Directeur des Politiques Sociales



Michel YAHIEL

# Annexes

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



## **Annexe 1 : Hypothèses de volumétrie sur les principaux actes de gestion**

### **Liquidations auteurs + conjoints**

➤ **Dossiers à traiter par périodicité de paiement :**

<b>SALARIES + ELUS</b>				
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<i>Capital unique</i>	163 800	167 500	180 200	189 100
<i>Annuelle</i>	59 900	57 100	58 600	60 000
<i>Trimestrielle</i>	35 600	34 500	35 500	36 300
<i>Mensuelle</i>	22 400	22 600	24 800	25 100
<b>TOTAL</b>	<b>281 700</b>	<b>281 700</b>	<b>299 100</b>	<b>310 500</b>
<i>Salariés</i>	271 700	272 100	289 300	300 900
<i>Elus</i>	10 000	9 700	9 800	9 600

➤ **Flux de demandes par périodicité de paiement :**

<b>SALARIES + ELUS</b>				
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<i>Capital unique</i>	170 100	174 100	187 200	196 400
<i>Annuelle</i>	62 300	59 300	60 800	62 300
<i>Trimestrielle</i>	36 900	35 800	36 900	37 700
<i>Mensuelle</i>	23 300	23 400	25 800	26 100
<b>TOTAL</b>	<b>292 600</b>	<b>292 600</b>	<b>310 700</b>	<b>322 500</b>
<i>Salariés</i>	282 600	282 900	300 900	312 900
<i>Elus</i>	10 000	9 700	9 800	9 600

### **Pensionnés (à fin d'année) par périodicité de paiement**

<b>DROITS DIRECTS + DROITS DERIVES</b>				
	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<i>Annuelle</i>	1 006 300	1 045 000	1 083 500	1 123 000
<i>Trimestrielle</i>	804 700	813 500	822 000	831 100
<i>Mensuelle</i>	537 000	547 000	558 200	569 400
<b>TOTAL</b>	<b>2 348 000</b>	<b>2 405 500</b>	<b>2 463 700</b>	<b>2 523 500</b>

LG 24

me le

DROITS DIRECTS				
	2022	2023	2024	2025
<i>Annuelle</i>	849 600	886 800	923 600	961 300
<i>Trimestrielle</i>	736 900	749 500	761 600	774 100
<i>Mensuelle</i>	493 800	502 500	512 400	522 200
<b>TOTAL</b>	2 080 300	2 138 800	2 197 600	2 257 600

DROITS DERIVES				
	2022	2023	2024	2025
<i>Annuelle</i>	156 700	158 200	159 900	161 700
<i>Trimestrielle</i>	67 800	64 000	60 400	57 000
<i>Mensuelle</i>	43 200	44 500	45 800	47 200
<b>TOTAL</b>	267 700	266 700	266 100	265 900

### Nombre de paiements

	2022	2023	2024	2025
<b>TOTAL</b>	10 729 400	10 933 400	11 146 800	11 364 100

### Demandes de réversions

	2022	2023	2024	2025
<b>TOTAL</b>	16 700	17 100	18 400	18 700

### Cotisants de l'année

	2022	2023	2024	2025
<b>TOTAL</b>	2 946 200	2 948 000	2 950 000	2 967 900
<i>Evolution N/N-1</i>	0,1%	0,1%	0,1%	0,6%

LG

me li

## **Annexe 2 : Le système d'information**

Les projets informatiques constituent un élément essentiel de la gestion du régime, compte-tenu de leur capacité à apporter de nouveaux services aux affiliés, retraités et employeurs, de leur place déterminante dans l'amélioration, la rationalisation et la transformation des différents processus de gestion du régime et de la place désormais prépondérante des projets inter-régimes.

La programmation pluriannuelle à moyen terme des systèmes d'information du service gestionnaire prévoit ainsi un montant global de dépenses informatiques de 57,75 M€ sur la durée de la présente convention.

Les dépenses de fonctionnement, composées des dépenses d'exploitation et de maintenance corrective, s'élèvent à 19,82 M€, soit 34% de l'enveloppe globale.

Les dépenses d'investissements s'élèvent à 37,92 M€, soit près de 66% de l'enveloppe globale, dont 11,20 M€ pour financer la maintenance évolutive et 26,72 M€ pour financer l'ensemble des projets informatiques.

**Le schéma directeur des projets informatiques du régime, prévues dans le cadre de la présente convention, poursuit 4 objectifs stratégiques :**

**1. Une stratégie d'adaptation des systèmes d'information aux avancées technologiques afin de répondre aux attentes des affiliés, retraités et employeurs dans la mise en place de nouveaux usages (3,04 M€)**

La gestion de la data constitue une priorité de la présente convention, avec la mise en œuvre d'une nouvelle infrastructure bigdata et ses outils d'exploitation. Ces travaux permettront notamment de :

- Se mettre en situation de pouvoir décommissionner l'Infocentre PI7 actuellement en fin de vie, et ainsi apporter de nouvelles données de gestion à destination des employeurs, affiliés ou retraités mais également à des fins d'amélioration des processus de gestion ;
- Moderniser notre système d'information statistique qui doit se mettre en situation de répondre aux futures exigences liées aux évolutions du système des retraites français ;
- Poursuivre les travaux déjà engagés sur le numérique (intelligence artificielle, robotic process automatism, dématérialisation), qui apportent aux équipes gestionnaires une grande valeur ajoutée dans leur quotidien.

**2. Une stratégie de modernisation des processus métiers, en gestion comme en relation client, afin d'autonomiser les affiliés, retraités et employeurs dans leurs démarches vis-à-vis du régime (11,2 M€)**

Le principal enjeu de la présente convention sera ainsi de répondre aux attentes des affiliés et retraités en matière d'offre de services dématérialisés. A cet égard, la mise en œuvre du nouveau portail MaReP (ex-SARA) constituera un enjeu d'importance pour apporter de nouveaux services digitaux aux retraités et affiliés dans leur démarche du quotidien.

LG

me

Le « Parcours affilié » constituera le service principal de la plateforme MaReP dès juin 2022, en offrant aux affiliés du régime - notamment ceux ayant un faible nombre de points inscrit à leur compte – la possibilité d’auto-liquider leur retraite directement en ligne.

Le programme se développera également afin d’améliorer la relation avec les Employeurs publics dans une vision multi-régimes publics. Des services ont ainsi été intégrés à la nouvelle plateforme livrée dans le courant de l’année 2020 afin de faciliter les démarches des employeurs vis-à-vis des régimes mais également d’améliorer le parcours gestionnaire pour obtenir des gains de productivité.

Des travaux seront également engagés afin de répondre aux enjeux et objectifs de la nouvelle direction de la stratégie client (DSC) dont l’objectif de mutualisation doit s’accompagner d’une harmonisation des outils. En ce domaine, les travaux sur l’omnicanalité - essentiels pour optimiser la qualité de l’offre de service de la relation client - vont se poursuivre afin de finaliser les travaux déjà engagés, tout comme le projet d’industrialisation de la gestion des courriers entrants.

### **3. Une stratégie de sécurisation des systèmes d’information, par un renouvellement du patrimoine applicatif (8,59 M€)**

Construit dans les années 2000, une partie du patrimoine applicatif doit être renouvelé pour mieux répondre aux normes de sécurité en vigueur, et pour s’adapter aux technologies nouvelles en vue d’en assurer la maintenance et la stabilité.

Des travaux de refonte ont déjà été engagés depuis plus de 4 ans en s’appuyant sur la notion d’opportunité. Ces refontes techniques s’accompagnent ainsi systématiquement de refontes fonctionnelles permettant aux équipes de gestion d’automatiser les processus. Les applications de recouvrement et les applications de paiement sont les plus concernées par cette stratégie.

### **4. Une stratégie de transformation de la gestion des Retraites, par une contribution active du régime aux travaux inter-régimes pilotés par le GIP UR (3,9 M€)**

Les investissements dédiés aux projets de place seront ainsi conséquents pendant la période de la COG, avec notamment :

- La finalisation des travaux sur la DSN Publique ;
- Les travaux d’intégration de l’IRCANTEC dans le RGCU en vision 2 dans un premier temps, puis en vision 3 ;
- Les travaux d’adaptation à la mise en place de l’EIRR<sup>33</sup> et de l’EESSI<sup>34</sup> ;

---

<sup>33</sup>Echanges inter régimes de retraite : référentiel construit par la CNAV, ouvert à tous les régimes de retraite et regroupant tous les montants de retraites françaises)

<sup>34</sup> Echange électronique d’informations sur la sécurité sociale : Ce système permet aux institutions de sécurité sociale des Etats membres de communiquer entre elles en ligne, pour instruire et traiter les dossiers des personnes en situation de mobilité.

- Les adaptations de la suite OCAP<sup>35</sup> pour le projet PASRAU<sup>36</sup> et l'exploitation des données DRM<sup>37</sup> ;
- Le projet de centralisation du recouvrement à l'Acoss, dont le périmètre et le calendrier est encore à préciser.
- La charge relative à ces travaux sera imputée en dépenses évaluatives afin de permettre au service gestionnaire de pouvoir tenir les dates de livraison imposées par l'inter-régimes.

Une contribution de l'IRCANTEC est également prévue pour le financement du projet de mutualisation des systèmes d'information que la Caisse des Dépôts a engagé avec le service des retraites de l'Etat (SRE). Ces travaux recouvrent en effet la refonte du référentiel clients ainsi que la mutualisation avec le SRE de la brique de paiement. Les évolutions techniques qui vont être opérées à l'occasion de la mise en œuvre de ce programme bénéficieront ainsi à l'IRCANTEC et le régime a donc tout intérêt à accompagner cet investissement puisque l'intégration d'un nouvel acteur sur ces briques mutualisées permettra à terme de diminuer les dépenses de fonctionnement afférentes.

#### INDICATEUR

Indicateur	Nature	Périodicité du calcul	Cible
<b>13 – Taux de disponibilité du SI</b>	Résultat	Mensuelle	>=98 %

<sup>35</sup> Outil de Calcul des Allocations, Pensions et Indemnités qui sert au calcul des retraites (montants bruts, prélèvements sociaux, Prélèvement à la source...).

<sup>36</sup> Prélèvement A la Source pour les Revenus AUTres

<sup>37</sup> Dispositif Ressources Mensuelles : la DRM est alimentée par les DSN et les déclarations PASRAU

LA

me a

## Annexe 3 : Tableau de synthèse des indicateurs

### Indicateurs de suivi

N°	Indicateurs	Réalisé 2021	Réalisé 2022	Réalisé 2023	Réalisé 2024	Réalisé 2025
2	Délais de traitement pour les dossiers à périodicité mensuelle, trimestrielle, annuelle et capitaux uniques	M : 18.2 J T : 18.2 J A : 40.2 J CU : 29 J				
3	Délai moyen de traitement d'un dossier de retraite entre la demande et la liquidation	28.9 J				
10	Nombre d'inscrits sur MaReP : actifs et retraités	1 748 746				
11	Nombre d'EIR, de RIS à la demande et d'EEIG à la demande, réalisés	XXX				
12	Nombre de pages numérisées	2 442 053				
17	Nombre de mises à jour de comptes individuels par les employeurs via les services en ligne	45 783				
18	Evitement sur 1 an généré par la suspension des pensions suite à contrôle d'existence	XXX				
19	Montant des préjudices frauduleux constatés ou subis	XXX				
20	Montant des préjudices frauduleux évités	285 073.87€				
23	Productivité du processus Recouvrer et maîtriser les cotisations	XXX				
24	Coût du recouvrement moyen par compte employeurs soldés	XXX				
25	Productivité du processus gérer les droits	XXX				
26	Coût de gestion d'un compte individuel	XXX				
27	Productivité des liquidations de droit propre	XXX				
28	Coût facturé d'une liquidation pour droits propres	XXX				
29	Productivité du processus informer le client	XXX				
30	Coût de l'information client	XXX				

31	Pourcentage de demandes de dossiers d'aides traitées dans les délais	93.99%				
32	Suivi de la température du portefeuille au regard des critères ISR (poche action et crédits entreprises)	XXX				
33	Volatilité du portefeuille	XXX				
34	Performance relative par rapport au benchmark du portefeuille	XXX				
35	Performance absolue du portefeuille	XXX				

LG 27

me li

## Indicateurs de résultat

N°	Indicateurs	2021	Cible 2022	Cible 2023	Cible 2024	Cible 2025
1	Pourcentage de dossiers de droits directs liquidés et mis en paiement le mois du départ à la retraite pour les retraites versées mensuellement	XX %	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
4	Pourcentage des dossiers de droits dérivés liquidés dans un délai inférieur ou égal à 30 jours	96.65%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
5	Taux de satisfaction sur les différents vecteurs de contact	89.71%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
6	Pourcentage d'appels aboutis	90.50%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
7	Taux de réponse aux courriels dans les délais	NC	>=85%	>=85%	>=85%	>=85%
8	Taux de réponse aux réclamations dans les délais	91.06%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
9	Taux de satisfaction des internautes utilisateurs des services en ligne pour les personnes physiques (MaReP)	91 %	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
13	Taux de disponibilité du SI	99.92%	>=98%	>=98%	>=98%	>=98%
14	Taux de satisfaction des internautes utilisateurs des services en ligne pour les employeurs (Pep's)	90 %	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
15	Taux de comptes financiers soldés à fin décembre	99.51%	>=99%	>=99%	>=99%	>=99%
16	Taux de mise à jour des comptes individuels au 30 juin	99.20%	>=98%	>=98%	>=98%	>=98%
21	Taux de satisfaction des administrateurs basé sur un taux de réponse d'au moins 90 % du nombre d'administrateurs	100%	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%
22	Taux de satisfaction des formations suivies basé sur un taux de réponse d'au moins 90 % du nombre d'administrateurs ayant suivi lesdites formation	XX	>=90%	>=90%	>=90%	>=90%





