

RELATION DE SERVICE

2017

L'ESSENTIEL



Nicolas Delaforge,
Directeur de la Relation Cotisants,
de la Production et de la Maîtrise des activités

BILAN ET PERSPECTIVES

QUEL BILAN TIREZ-VOUS DE 2017 ?

2017 a été une année de forte mobilisation, qui a signé l'achèvement de la Convention d'objectifs et de gestion 2014-2017 (Cog). En début de période, la branche avait pris des engagements ambitieux autour de quatre champs : la qualité de l'accueil, la capacité à prendre en compte les préoccupations des cotisants, l'aptitude à leur apporter des réponses rapides et à leur proposer une information de qualité. Le bilan est globalement positif : en quatre ans, des caps décisifs ont été franchis, grâce au déploiement d'une stratégie multicanal qui a permis à la branche de gagner en professionnalisation.

QUELLES ONT ÉTÉ LES AVANCÉES CONCRÈTES POUR LES COTISANTS ?

Ils ont accès au site Urssaf.fr qui leur permet d'être relativement autonomes dans leurs démarches. Ils disposent également d'un accueil téléphonique et physique, sur rendez-vous, qui leur garantit un suivi personnalisé des dossiers, un engagement de réponse aux courriels dans les 48 heures et aux réclamations dans les 72 heures. Enfin, ils ont pu bénéficier au fil de la période d'une offre de service rénovée, davantage adaptée à leurs besoins et profils. Sur ce plan, 2017 marque une accélération des travaux, avec la construction d'une offre de service destinée aux cotisants de l'économie collaborative et la modernisation des moyens de paiements.

EN QUOI 2017 A-T-ELLE ÉTÉ UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR LA RELATION DE SERVICE ?

La qualité de service rendu aux cotisants est une exigence due à tout usager du service public. Elle est un facteur d'adhésion au prélèvement social et d'équité entre les entreprises. C'est pourquoi elle doit être au cœur des priorités, partagée par tous les métiers de la branche. Pour lui donner une nouvelle impulsion, nous avons engagé une démarche de redéfinition de notre politique de qualité de service, en partant de l'expérience des différents cotisants et en étudiant leurs attentes et besoins. L'analyse a conduit à identifier une vingtaine d'actions prioritaires qui ont contribué à nourrir la feuille de route de la Cog 2018-2022.

QUELLES SONT LES ORIENTATIONS DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION 2018-2022 ?

L'ambition est de fournir aux cotisants un service performant et adapté à leur situation. Derrière cette préoccupation, c'est un état d'esprit renouvelé qui doit nous animer. Il s'agit de permettre aux employeurs et entrepreneurs de se consacrer davantage à leurs activités en facilitant l'accomplissement de leurs cotisations sociales et en leur offrant toujours plus de services.

Cette inflexion doit nous conduire à relever trois enjeux : repenser nos interfaces avec les cotisants (nos sites, modes de contacts et de paiement) en vue de leur faciliter la vie. Accélérer et réussir le virage digital pour proposer de nouveaux parcours. Réaliser un profilage plus fin des cotisants afin de personnaliser la relation de service et de proposer un accompagnement plus proactif. Si beaucoup de chantiers ont été lancés au cours des dernières années, nous devons maintenant passer à la vitesse supérieure.

FOCUS

QUEL DISPOSITIF POUR DESSINER LA FEUILLE DE ROUTE DE LA COG 2018-2022 ?

La branche a lancé une démarche d'écoute approfondie auprès des cotisants, qu'elle a croisée avec les observations des Urssaf sur le terrain. L'objectif ? Comprendre où se situent les attentes et les améliorations à apporter, qui restent fortes au-delà des progrès réalisés. Et ainsi, déterminer les actions prioritaires à mettre en chantier dans le cadre de la nouvelle Cog.

UN CHANTIER D'AMPLEUR EN QUATRE ÉTAPES

Au premier trimestre 2017, la branche a conduit un travail de recueil d'idées et suggestions d'amélioration avec les Urssaf, sur la base de leur expérience. Au total, près d'un millier d'actions sont ressorties de cette phase d'écoute. L'analyse a été complétée dans un second temps, entre mai et juillet 2017, par une enquête quantitative et qualitative menée auprès des cotisants, afin de mesurer leur perception du parcours client. Réalisée avec un institut de sondage d'une part, et un conseil extérieur chargé d'animer des focus groupes, cette phase a permis de poser un diagnostic et de dresser des pistes d'action. Celles-ci ont nourri l'élaboration de la Cog 2018-2022 et sont déclinées opérationnellement à partir de 2018.

20 ACTIONS CLÉS PRIORISÉES

La synthèse réalisée a mis en lumière un enjeu et un défi priori-

taire autour du lien de confiance avec les cotisants, qui doit être restauré et conforté. À cet effet, quatre axes de progrès ont été identifiés pour la branche : l'accessibilité, la personnalisation des services, la posture de service et l'accompagnement par nos conseillers, le rôle et le positionnement des Urssaf. Ils ont donné lieu à une vingtaine d'actions prioritaires, articulées autour de six thématiques :

- **L'accessibilité** : enrichir les services et les rendre plus réactifs, en accélérant la transformation digitale et en prenant mieux en charge les attentes des différents publics.
- **La mobilité** : déployer une stratégie de services différenciés en ligne et sur mobile, répondant aux besoins des utilisateurs.
- **Les paiements et remboursements** : faciliter l'accomplissement des déclarations par le cotisant, optimiser les processus de paiement et remboursement et réduire les impayés.
- **La personnalisation des services** : mieux segmenter les profils cotisants et développer des parcours adaptés à leurs besoins.
- **La posture et l'accompagnement des conseillers** : revisiter

la relation pour offrir un accompagnement personnalisé aux cotisants, notamment à l'occasion de moments clés de leurs parcours.

- **Le rôle et positionnement de la branche** : faire connaître les services proposés et favoriser leur utilisation.

DES EXPÉRIMENTATIONS EN COURS

Plusieurs mesures ont été testées avec succès dès 2017. Des offres ont notamment été développées par segment de cotisants : par exemple, en Île-de-France, un accompagnement est proposé aux entreprises et employeurs ayant récemment créé leur activité. En Languedoc-Roussillon, ce sont les travailleurs indépendants qui font l'objet d'une prise en charge personnalisée. Un dispositif de médiation a par ailleurs été expérimenté en Île-de-France et en Bretagne, pour faciliter le lien entre les organismes et les cotisants, dans une optique d'écoute renforcée et de traitement des insatisfactions. Jugé probant, il est généralisé dans le cadre de la Cog 2018-2022.

FAITS MARQUANTS



SEPTEMBRE 2017

UNE OFFRE EN CONSTANTE MODERNISATION

- 1) **Les sites urssaf.fr et cesu.urssaf.fr** ont fait l'objet d'un vaste chantier de refonte. À l'arrivée, trois avancées majeures, destinées à rendre les cotisants plus autonomes : un nouveau bouquet de services, une meilleure ergonomie et un accès via le mobile.
- 2) **L'accueil physique sur rendez-vous** a été progressivement généralisé, au vu des résultats probants : les cotisants sont assurés d'avoir un contact personnalisé et de trouver réponse à leurs questions complexes, en cas de difficultés. À noter que depuis plusieurs mois, l'Urssaf Île-de-France teste une nouvelle offre de rendez-vous par visioconférence, dont les premiers retours sont positifs.
- 3) **Une offre de services dédiée à l'économie collaborative**, conjuguée à la création d'un centre national réservé à cette cible au sein de l'Urssaf de Champagne-Ardenne, a également été mise en œuvre en un temps record. Les cotisants ont désormais la possibilité de s'affilier, de déclarer et de payer les cotisations directement en ligne.
- 4) **Enfin des évolutions importantes ont été opérées sur les moyens de paiement**, pour mieux prendre en charge les télépaiements et faciliter l'usage de la carte bancaire.



DÉCEMBRE 2017

INDICATEURS : DES ENGAGEMENTS TENUS EN FIN DE COG

Grâce aux chantiers et travaux menés sur la période, les performances sont au rendez-vous.

- 1) **La dématérialisation des déclarations et des paiements** a progressé tout au long de la période et s'est poursuivie en 2017. Ainsi le taux des paiements dématérialisés atteint en fin de période 73,6 % sur les volets sociaux Cesu et quasiment 73 % sur la cible des travailleurs indépendants.
- 2) **En matière de réponse téléphonique et courriel**, les résultats du taux de décroché sont en sensible amélioration, avec une cible de 85 % qui est atteinte, en ligne avec les objectifs Cog. Dans le cadre d'une enquête « mystère » conduite au second semestre 2017, le taux de respect du délai de réponse au courriel atteint, lui, les 95 %.
- 3) **Ces améliorations significatives** sont confirmées par les bons résultats qualitatifs de l'enquête « mystère », puisque la note attribuée par les cotisants interrogés augmente à 18,11/20 pour la réponse téléphonique et à 19,73/20 pour la réponse courriel.

CHIFFRES CLÉS

RELATION DE SERVICE

73,46%

DES VOLETS SOCIAUX CESU

ont été dématérialisés fin 2017, contre 67,35 % fin 2016.

94,07%

PAIEMENTS DÉMATÉRIALISÉS

Part atteinte fin 2017 pour les employeurs de salariés.

370 000

PRATICIENS ET AUXILIAIRES MÉDICAUX

ont bénéficié d'un service déclaratif dématérialisé pour leur déclaration sociale des revenus 2017.

85,45%

TAUX DE "DÉCROCHÉ" DES APPELS TÉLÉPHONIQUES

en 2017 contre 79,10 % en 2016.

8

CHANTIERS OUVERTS

fin 2017 pour revisiter la relation de service.