

LA CIPAV

l'avenir en toute confiance



RAPPORT



D'ACTIVITÉ

2018





# ÉDITO



## PHILIPPE CASTANS

*Président de la Cipav*



*La Cipav, une caisse de retraite et de prévoyance tournée vers l'avenir pour défendre les intérêts de ses adhérents professionnels libéraux.*

**En 2018, la Cipav a fêté son 40<sup>e</sup> anniversaire. Si elle demeure fidèle à ses valeurs originelles, la Cipav d'aujourd'hui n'a plus grand-chose à voir avec la Cipav née en 1978. Les transformations qu'elle a dû gérer, les populations qu'elle a accueillies en son sein, les enjeux auxquels elle est confrontée et l'actualité des retraites lui imposent de se tourner résolument vers l'avenir.**

**Se tourner vers l'avenir**, c'est d'abord mettre en œuvre, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, la réforme que nous avons légitimement critiquée et qui réduit fortement le nombre de professions affiliées à la Cipav. Des interrogations fortes demeurent sur les modalités d'application et surtout sur les transferts financiers induits par le texte.

**Se tourner vers l'avenir**, c'est également prendre pleinement part à la concertation sur la réforme des retraites engagée par Jean-Paul Delevoye. La Cipav a sensibilisé le haut-commissaire sur les spécificités de nos régimes et de nos populations. L'adaptation des règles du futur régime universel de retraite pour les professionnels libéraux est une ardente nécessité.

**Se tourner vers l'avenir**, c'est aussi et surtout vous offrir et vous garantir, adhérents de la Cipav, une qualité de service irréprochable et en constante progression.

L'année 2018 a permis de consolider les améliorations dont vous avez été les premiers témoins depuis 2015 mais aussi de développer de nouveaux services destinés à faciliter votre quotidien d'actif ou de retraité (mise en place d'un service de paiement en ligne des cotisations, présence sur les réseaux sociaux, renforcement de l'accueil en régions, mise en place du prélèvement à la source...).

**Se tourner vers l'avenir**, c'est enfin s'engager dans un nouveau projet d'entreprise pour définir les orientations nous permettant de vous proposer, dans les années à venir, des services toujours plus performants et innovants.

Le conseil d'administration et l'ensemble des équipes de la Cipav sont d'ores et déjà pleinement mobilisés sur cet objectif.

**Aujourd'hui comme hier, notre mission d'administrateurs de la Cipav est avant tout de vous représenter et de défendre vos intérêts, en tant que professionnels libéraux et adhérents de la Cipav.**





# SOMMAIRE



## CHAPITRE 1

### S'ADAPTER ET ÉVOLUER

— >>> Page 12



## CHAPITRE 2

### INFORMER ET CONSEILLER

— >>> Page 20



## CHAPITRE 5

### RECOUVRER ET SÉCURISER

— >>> Page 56



**CHAPITRE 3**

**ACCOMPAGNER  
ET SOUTENIR**

— >>> Page 36



**CHAPITRE 4**

**OPTIMISER  
ET INNOVER**

— >>> Page 46



**CHAPITRE 6**

**GÉRER  
ET PÉRENNISER**

— >>> Page 62



**CHAPITRE 7**

**S'ENGAGER  
ET ANTICIPER**

— >>> Page 72



# LES FAITS MARQUANTS EN 2018

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION **RENOUVELÉ**

La Cipav est pilotée par des administrateurs élus par les adhérents selon leur collège d'appartenance (aménagement de l'espace, du bâti et du cadre de vie ; professions de conseils ; interprofessionnel ; prestataires).

Ils ont pour rôle de définir la politique de la caisse et sa stratégie. Élus pour un mandat de six ans, les administrateurs sont renouvelés par moitié tous les trois ans. En début d'année 2018, suite à l'élection du 15 décembre 2017, le nouveau conseil d'administration a été installé et son président, Philippe Castans, a été réélu pour un mandat de 3 ans.



**65 275**

*votants lors de l'élection  
du 15 décembre 2017.*



*Les administrateurs  
sont élus par les adhérents.*



## LE PÉRIMÈTRE DE LA CIPAV A CHANGÉ

**Une vingtaine  
de professions  
demeure  
à la Cipav.**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'article 15 de la LFSS 2018 réduit le périmètre de la Cipav à une vingtaine de professions, contre 400 avant la loi. Désormais, les professionnels libéraux qui créent une activité ne relevant pas du périmètre de la Cipav sont affiliés automatiquement au régime général des indépendants (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les micro-entrepreneurs et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour les professionnels libéraux classiques). Les professionnels affiliés à la Cipav avant l'entrée en vigueur du texte restent à la Cipav. Ceux qui exercent une profession non inscrite dans la loi disposent toutefois d'un droit d'option durant cinq ans afin de rejoindre, s'ils le souhaitent, la Sécurité sociale pour les indépendants (SSI).

**Un droit d'option  
possible durant 5 ans.**

## RÉFORME DES RETRAITES : LA CIPAV SUIT LE PROJET DE PRÈS



Au printemps 2018, le vaste chantier de la réforme des retraites a débuté. Jean-Paul Delevoye, nommé haut-commissaire en septembre 2017 auprès de la ministre des Solidarités et de la Santé, est chargé de sa mise en œuvre. Cette réforme doit aboutir à un projet de loi déposé au parlement en 2019. Son objectif est la mise en œuvre d'un régime universel garantissant « une retraite plus simple, plus juste, pour tous ». La Cipav est naturellement favorable à une réforme, elle entend toutefois défendre les intérêts de ses adhérents professionnels libéraux.

À ce titre, le conseil d'administration et la direction de la caisse sont mobilisés depuis le lancement des travaux pour que les spécificités des adhérents de la Cipav soient prises en compte dans la future loi.

**Objectif :**  
*un régime universel.*

**Pour une retraite  
plus simple et plus juste !**

## LA POLYVALENCE DES ÉQUIPES DE LA CIPAV EST GÉNÉRALISÉE

Avant 2018, la gestion des comptes des adhérents était effectuée par deux services distincts : l'un en charge des cotisations et l'autre des prestations. Avec la polyvalence, chaque gestionnaire a désormais un portefeuille d'adhérents dont il assure la gestion.

Cette nouvelle organisation permet de suivre et de conseiller l'adhérent tout au long de son parcours au sein de la Cipav et d'entretenir avec lui une relation personnalisée.



**1,4 million**  
de comptes adhérents.



*Bâtir une relation  
personnalisée  
avec l'adhérent.*



## RETROUVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ DE LA CIPAV SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



**99,5 %**  
*c'est le taux de réponse  
aux messages privés (MP).*

Après la refonte de son site internet, la Cipav poursuit son développement digital grâce à sa présence sur les réseaux sociaux **Facebook**, **Twitter** et à la création d'une chaîne **YouTube**.

L'objectif est de disposer d'un nouveau canal de communication afin d'informer sur l'actualité de la Cipav et d'offrir la possibilité à tous les adhérents d'échanger avec une équipe en interne, via des messages privés (MP).



*Un nouveau canal de communication.*

## LE PAIEMENT DES COTISATIONS EN LIGNE EST DISPONIBLE

*Paiement en*  
**1 ou 3 fois.**

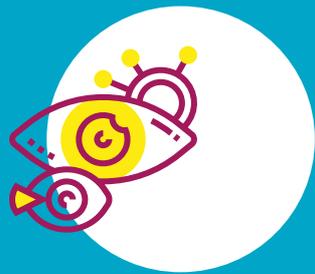


Le législateur a progressivement étendu, pour l'ensemble des indépendants, l'obligation de déclarer leur revenu et de payer leurs cotisations par voie dématérialisée.

Depuis octobre 2018, les adhérents de la Cipav ont la possibilité d'opter pour le paiement en ligne de leurs cotisations en se connectant sur leur **espace personnel**. Ce service en ligne permet de régler les cotisations dues par prélèvement unique, en une ou trois mensualités.

*Directement depuis le compte*  
*en ligne de l'adhérent.*





# LES CHIFFRES CLÉS EN 2018

282 924

234 690



**5,3** milliards d'euros  
de réserves.

**1,2** milliard d'euros  
de cotisations encaissées.



**575** millions d'euros  
de prestations versées.

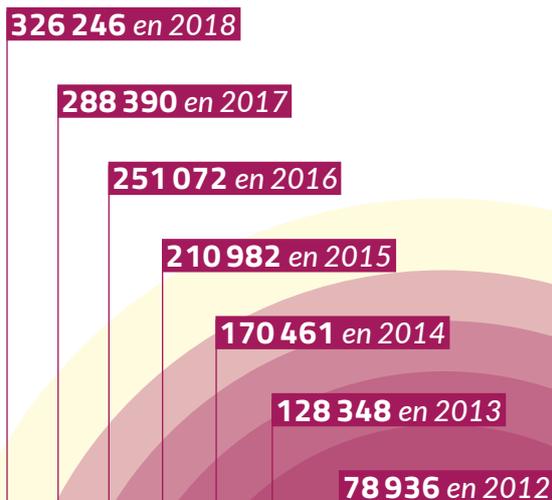


**517 614**  
adhérents à la Cipav.

## RÉPARTITION DES ADHÉRENTS PAR STATUT

- Micro-entrepreneur
- Professionnel libéral

NOMBRE DE COMPTES EN LIGNE



**4,4** millions d'euros  
alloués à l'action sociale.



**793 946 999** euros  
de cotisations prélevées sur l'année.



**73 %** des montants  
sont encaissés  
par paiement dématérialisé.





## CHAPITRE 1

# S'ADAPTER ET ÉVOLUER

40 ans au service de nos adhérents

---

### UNE CAISSE DE RETRAITE **DYNAMIQUE**

— >>> Pages 14/15

### UN NOUVEAU PÉRIMÈTRE **DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018**

— >>> Pages 16/17

### RÉFORME DES RETRAITES : **LA CIPAV CONTRIBUE AU DÉBAT**

— >>> Pages 18/19







# UNE CAISSE DE RETRAITE >>> DYNAMIQUE

Principale caisse de retraite et de prévoyance des professions libérales, la Cipav se distingue par son caractère interprofessionnel ainsi que par la croissance de ses effectifs.

Depuis sa création en 1978, consécutive au regroupement de la Cavitec (caisse des ingénieurs) et de la Caava (caisse des architectes), la Cipav est l'une des caisses les plus dynamiques dans le paysage de la retraite.

En effet, contrairement aux autres caisses de professions libérales qui regroupent une ou deux professions à ordre ou réglementées (médecins, pharmaciens, experts-comptables, vétérinaires, notaires, chirurgiens-dentistes, masseurs-kinésithérapeutes, sages-femmes, infirmiers, auxiliaires médicaux, etc.), la Cipav est depuis toujours une caisse interprofessionnelle.



>>> Nombre de cotisants actifs en 2018 :

**517 614**



**234 690**  
professionnels libéraux,



**282 924**  
micro-entrepreneurs,



**120 080**  
retraités.

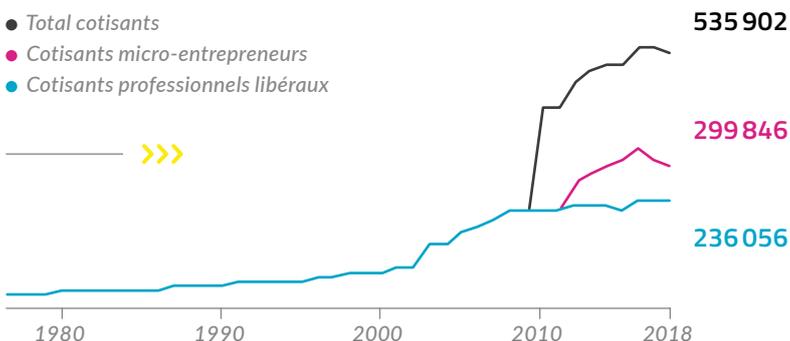
## La Cipav est le fruit d'un cycle de fusion-intégration.



La Cipav a dans un premier temps intégré des caisses qui souhaitaient s'appuyer sur sa bonne gestion financière et sur sa solidarité avant d'accueillir, au fil des années, l'ensemble des professionnels libéraux ne relevant d'aucune autre caisse. Ces évolutions lui ont permis de compter près de 400 métiers différents au sein de ses effectifs.

En 2009, la création du statut d'auto-entrepreneur et le succès de celui-ci ont également marqué un tournant dans l'histoire de la Cipav. **Ce sont ainsi plus de 90 000 nouveaux adhérents qui ont rejoint la caisse en quelques mois.** Depuis 10 ans cette croissance se poursuit, faisant de la Cipav la plus importante des caisses de professions libérales, avec à ce jour près de 1,4 million de comptes adhérents.

### ÉVOLUTION DES COTISANTS À LA CIPAV



### LA CIPAV EN QUELQUES DATES

**2011**  
Accueil de 91 000 auto-entrepreneurs.

**2009**  
Affiliation de 4 200 ostéopathes.

**2007**  
Intégration des moniteurs de ski.

**2000**  
Intégration de la Carge, la caisse des géomètres-experts.

**2004**  
Intégration des professionnels libéraux de la Crea, la caisse de l'enseignement des arts appliqués, du sport et du tourisme.



# UN NOUVEAU PÉRIMÈTRE DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2018

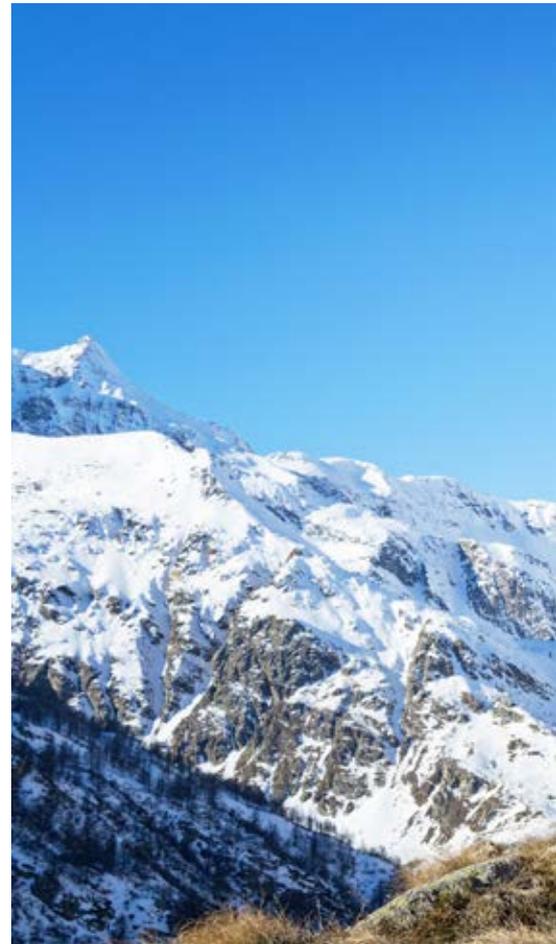


La loi de financement de la Sécurité sociale pour 2018 a modifié le périmètre de la Cipav.

Le nombre de professions relevant de la Cipav est désormais réduit à une vingtaine. Tout nouveau professionnel libéral souhaitant exercer une activité non inscrite dans ce périmètre est rattaché à la Sécurité sociale pour les indépendants, au même titre que les commerçants et les artisans.

Les professionnels libéraux ayant créé leur activité avant le 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour les micro-entrepreneurs et avant le 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour les professionnels libéraux classiques restent quant à eux affiliés à la Cipav.

*Une caisse toujours  
très dynamique malgré  
un périmètre restreint.*





Cette loi a jusqu'à présent peu d'impact sur le nombre d'adhérents de la Cipav ainsi que sur son activité. En effet, la caisse bénéficie toujours de la forte dynamique du travail indépendant qui tend à se développer de plus en plus face au salariat. **La Cipav entend donc capitaliser sur son expérience de plus de 40 ans auprès des professionnels libéraux** afin de les accompagner au mieux et de continuer à les conseiller en prenant en compte leurs problématiques spécifiques.



# RÉFORME DES RETRAITES : LA CIPAV CONTRIBUE AU DÉBAT

Depuis le lancement du projet de réforme des retraites, la Cipav se mobilise pour défendre les intérêts de ses adhérents.

Dès l'annonce du projet de réforme systémique des retraites, la caisse a souhaité participer au débat afin de faire entendre la voix des professionnels libéraux dont les particularités doivent être prises en compte.

La caisse a présenté aux acteurs de la réforme sa vision du futur régime, articulée sur trois niveaux de protection.

## UN SYSTÈME BASÉ SUR TROIS PILIERS

- > **Une retraite de base universelle**, valable pour tous les actifs, par répartition, gérée par un nombre réduit d'opérateurs, garantie par l'État, en points.
- > **Des régimes complémentaires en points**, gérés par des opérateurs dédiés et des représentants élus, dans lequel chaque régime complémentaire, en fonction du groupe professionnel, fixe le taux de cotisations.
- > **Des régimes de retraite par capitalisation, pour tous les actifs**, du privé ou du public, à adhésion obligatoire mais à cotisations facultatives, dont la gestion serait confiée aux opérateurs assurant la gestion de la retraite complémentaire.





*Dans le système exposé, la Cipav pourrait gérer à la fois le régime de base (par délégation), le régime complémentaire et le régime par capitalisation.*



#### UNE PARTICIPATION AU DÉBAT

Afin de prendre part aux réflexions relatives à l'avenir des caisses de retraite, la Cipav a organisé un colloque réunissant directeurs de caisses (Cnav, Agirc-Arrco, Carmf), économistes, sociologues, philosophes et membres d'associations.

**Particulièrement riches, les échanges entre les différents intervenants ont permis d'identifier les fondamentaux à conserver dans le futur système (la répartition, la solidarité) et de donner des pistes de réflexion.**

Cet événement était articulé autour de trois tables rondes :

- > Système universel des retraites : diversité ou unicité ?
- > Quelle est la place de la solidarité dans un système qui fonctionne par point ?
- > Quelles offres de services pour les caisses de retraite après la réforme ?



# INFORMER ET CONSEILLER

Une relation adhérent performante  
et personnalisée



UNE ORGANISATION  
POLYVALENTE  
**DES SERVICES DE GESTION**

— >>> Pages 22 / 23

DES DÉLAIS  
**DE TRAITEMENT RÉDUITS**

— >>> Pages 26 / 27

UN ACCUEIL PHYSIQUE  
**ET TÉLÉPHONIQUE**  
**PLUS ACCESSIBLE**

— >>> Pages 28 / 29





## UNE PROXIMITÉ RENFORCÉE EN RÉGIONS

— >>> Pages 30 / 31

## UN NOUVEAU CANAL DE COMMUNICATION

— >>> Pages 32 / 33

## UN TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS EN ÉVOLUTION

— >>> Pages 34 / 35





# UNE ORGANISATION POLYVALENTE



## DES SERVICES DE GESTION

**Afin de pouvoir suivre les adhérents tout au long de leur parcours à la Cipav, l'organisation des services de gestion a été optimisée.**

L'objectif de cette nouvelle organisation est de permettre à chaque adhérent d'avoir un interlocuteur unique lorsqu'il s'adresse à la Cipav, qu'il soit en activité ou à la retraite.

Pendant longtemps, notre parcours adhérent était scindé en deux temps : le premier correspondant à la période d'activité et le second à la retraite. Chacun de ces moments était géré par un service dédié au sein de la caisse avec une logique de spécialisation.

Souhaitant privilégier une relation personnalisée et sans rupture, la Cipav a créé fin 2017 une première équipe polyvalente, dont le rôle était de pouvoir répondre aux problématiques relatives aussi bien aux cotisations qu'aux prestations. Fort du succès de cette expérience, l'ensemble des services de gestion sont devenus polyvalents.



**184 760**  
demandes traitées en 2018.



*Une proximité qui concourt  
à l'amélioration  
de notre qualité de service.*



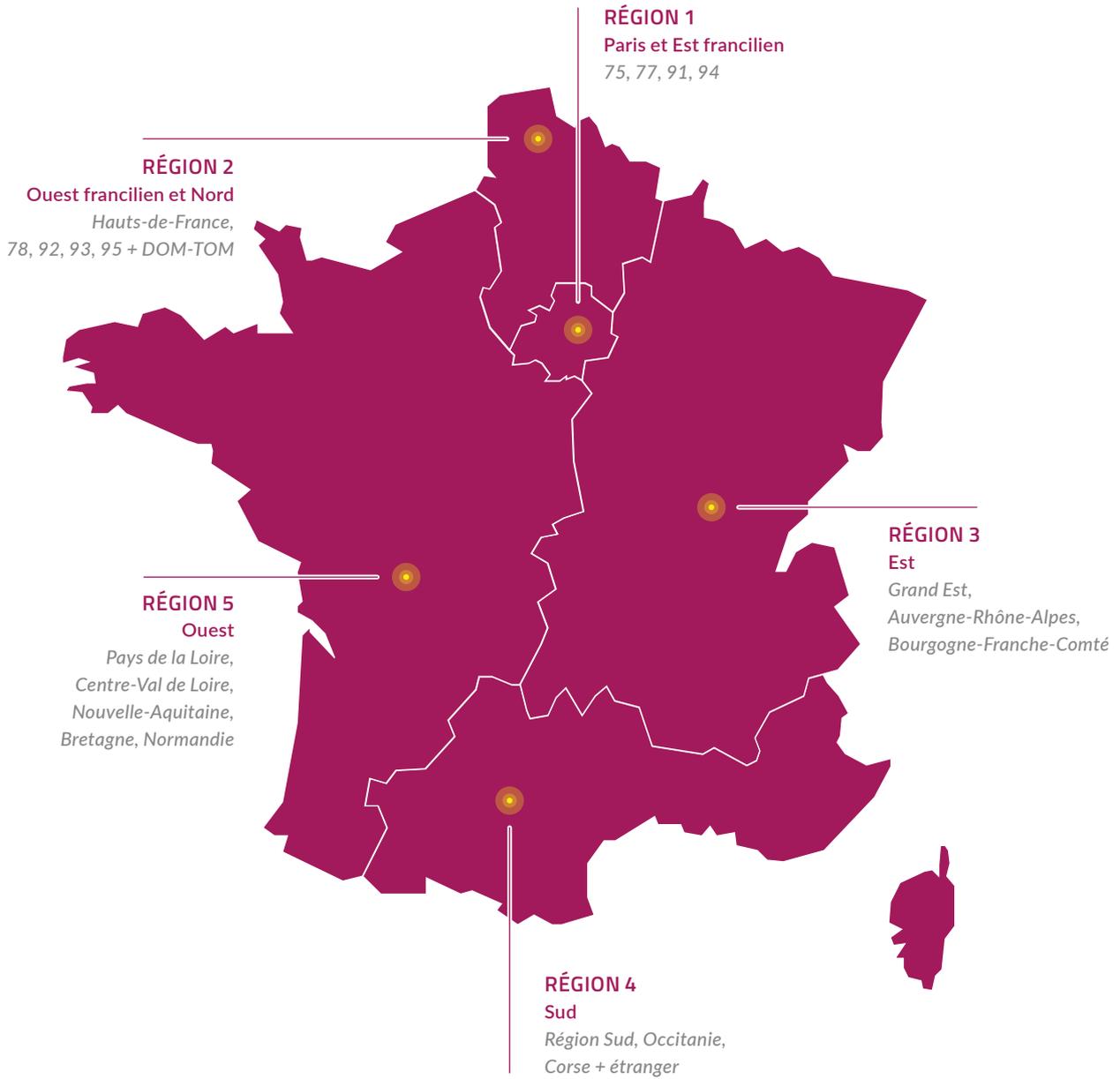
#### LES AVANTAGES DE CETTE NOUVELLE APPROCHE ?

Garantir à chaque adhérent le suivi de son parcours complet par un gestionnaire dédié. En effet, les différentes équipes gèrent chacune un secteur géographique et chaque gestionnaire a son propre portefeuille adhérents. Il est donc l'unique interlocuteur de ces derniers. Il connaît leur situation, leurs questionnements et peut donc apporter une réponse rapide et ciblée.



**183 337** courriers reçus  
et **567 736** courriers envoyés.

**CARTES DES SECTEURS  
GÉOGRAPHIQUES DÉCOUPÉS  
EN 5 RÉGIONS POUR LES ÉQUIPES  
POLYVALENTES**



Cette nouvelle organisation est accompagnée de nouveaux modes de communication. Outre les courriers, des e-mails et des appels téléphoniques sortants permettent de traiter plus rapidement et plus efficacement les demandes des adhérents.



**84 %**  
des demandes traitées  
en moins de 15 jours.

#### TEMPS DE TRAITEMENT MOYEN POUR UNE DEMANDE

TEMPS DE TRAITEMENT	DOSSIER CLOS	%
1 jour à 1 semaine	134 699	73 %
1 semaine à 15 jours	20 084	11 %
15 jours à 1 mois	13 231	7 %
Plus d'un mois	16 746	9 %
<b>TOTAL</b>	<b>184 760</b>	<b>100 %</b>



# DES DÉLAIS DE TRAITEMENT RÉDUITS



**75 %** des liquidations de retraite sont effectuées en moins de 90 jours. C'est 30 % de plus qu'en 2017.



Depuis 2015, l'un des objectifs majeurs de la Cipav est de réduire toujours plus ses délais de traitement tout en garantissant la qualité.

La caisse optimise en permanence ses pratiques pour être plus rapide et efficace. Les premières actions menées concernent le courrier. Dès réception des plis, ceux-ci sont numérisés puis indexés, c'est-à-dire qu'ils sont classés selon différentes typologies afin de pouvoir être adressés immédiatement aux bons services.

L'engagement des équipes et l'amélioration des méthodes de travail ont permis de constater une réduction significative du délai entre la réception des courriers et leur affectation aux personnes chargées de les traiter.





**24 542**  
c'est le nombre  
de liquidations de retraite  
traitées en 2018.



D'importants progrès ont également été réalisés dans le traitement des demandes de retraite. Une transmission plus rapide des dossiers de liquidation de la part du service courrier ainsi que le cadrage des activités — grâce à la mise en place de processus d'optimisation — ont permis cette progression de la performance, soutenue par la mise en place depuis fin 2017 d'un outil de liquidation automatique des pensions appelé LAO (liquidation automatisée par ordinateur). Ces gains de productivité permettent aujourd'hui à la Cipav de traiter la grande majorité des demandes de retraite en moins de trois mois.

# UN ACCUEIL PHYSIQUE ET TÉLÉPHONIQUE PLUS ACCESSIBLE

Afin d'accompagner nos adhérents sur un sujet aussi complexe que la retraite, nos conseillers misent sur l'écoute et la pédagogie.

Si le courrier reste le mode classique d'échanges entre la Cipav et ses adhérents, nous privilégions les contacts directs, en accueil physique ou par téléphone.

La Cipav reçoit ainsi à son siège parisien les adhérents, du lundi au vendredi, sans rendez-vous. Une équipe de conseillers dédiés à l'accueil prend le temps d'étudier attentivement les demandes des adhérents et de leur expliquer tous les mécanismes de calcul des cotisations, d'acquisition des droits, de calcul et de versement de la retraite.

&gt;&gt;&gt;

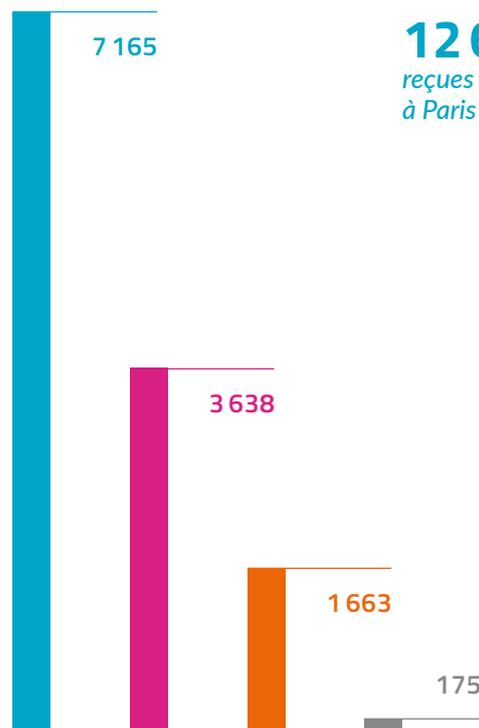


**12 641** personnes  
reçues au siège de la Cipav  
à Paris en 2018.

&gt;&gt;&gt;

## TYPOLOGIE DE DEMANDES

- Les cotisations
- Les prestations
- Le contentieux
- Les droits dérivés





>>> **25** téléconseillers  
à la Cipav.



**363 120**  
appels téléphoniques.



**73,6 %**  
de taux de décroché.

Le centre d'appels téléphoniques a pour mission de répondre aux questions courantes, souvent liées aux campagnes de la caisse (appel de cotisations, information de mise à disposition de documents sur le portail sécurisé, etc.). Trois équipes (soit 25 personnes au total), réparties entre Paris, le Puy-en-Velay et Carcassonne sont disponibles du lundi au vendredi de 8h00 à 18h00.

En 2018, les efforts ont été poursuivis afin d'améliorer notre taux de décroché téléphonique. Même si nous connaissons des pics d'activité durant certaines périodes (appel de cotisations, échéances de paiement, campagne de recouvrement) avec un nombre d'appels dépassant 2 000 par jour, nos téléconseillers ont à cœur de répondre avec professionnalisme et cordialité.

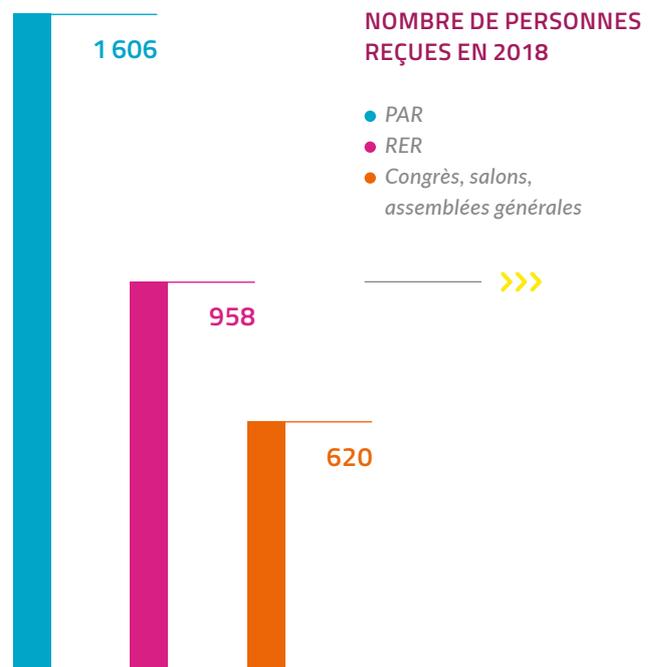


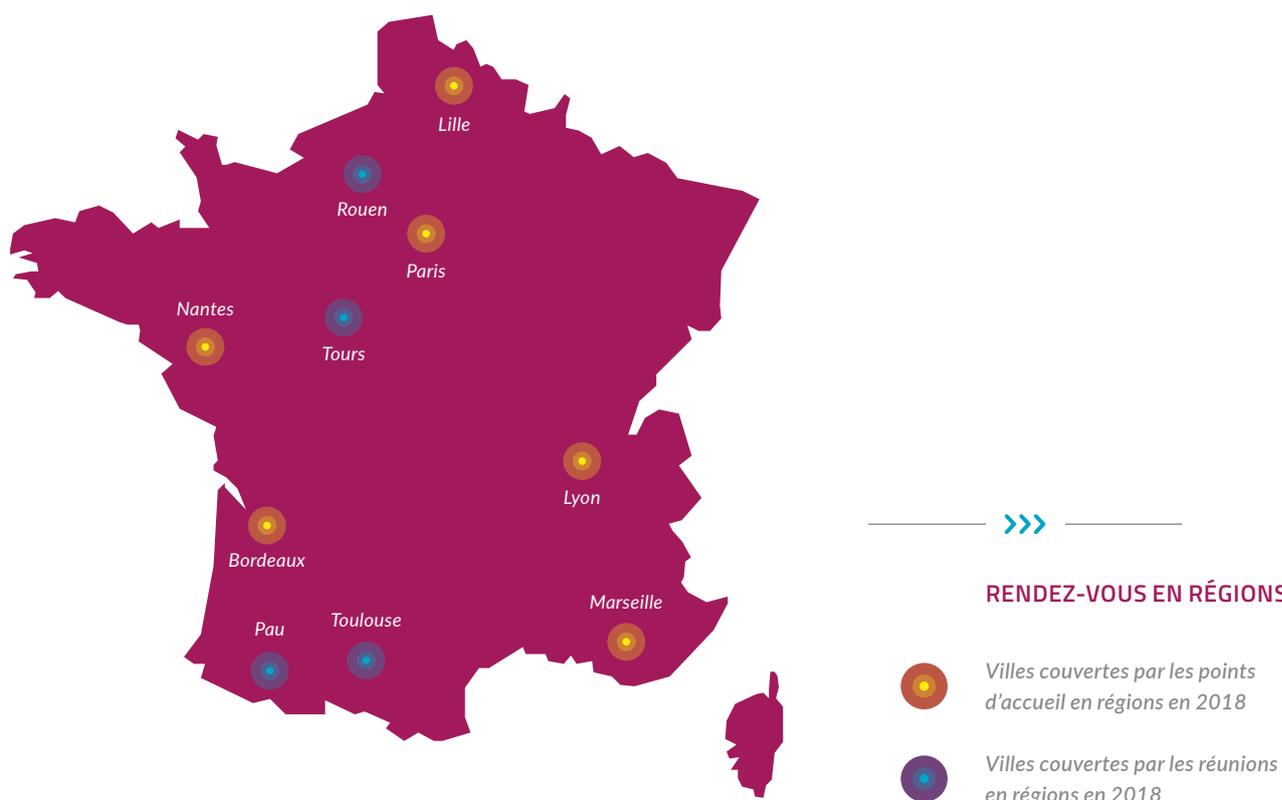


# UNE PROXIMITÉ RENFORCÉE EN RÉGIONS

Au-delà de son siège parisien, la Cipav se déplace régulièrement à la rencontre de ses adhérents.

Proximité et régularité des déplacements sont les maîtres mots de la politique de décentralisation de la Cipav engagée depuis 2015. En 2018, nos actions se sont encore intensifiées. Un nouveau point d'accueil en régions (PAR) a ainsi été ouvert à Bordeaux, venant s'ajouter à ceux de Lille, Lyon, Marseille et Nantes.





>>>

Grâce à un partenariat avec la Mutualité sociale agricole (MSA), la Cipav dispose de bureaux dans chacune des villes citées précédemment. Une équipe de conseillers se déplace chaque mois pendant deux jours dans ces points d'accueil pour rencontrer les adhérents.

Les prises de rendez-vous étant effectuées en amont des déplacements, la situation des adhérents concernés est étudiée avant la rencontre afin de permettre un traitement optimal de la demande et la résolution immédiate des problèmes éventuels.

En plus des PAR, qui concernent les grandes métropoles, la Cipav se déplace également mensuellement pendant deux jours dans des villes d'importance moyenne. Ces rencontres sont appelées « réunions en régions ». Des entretiens individuels y ont également lieu avec des conseillers et une présentation des régimes de retraite et de prévoyance est réalisée par des experts retraite de la Cipav.

Enfin, afin de connaître les problématiques des différentes professions relevant de notre caisse, la Cipav participe à des congrès et des salons professionnels ainsi qu'à des assemblées générales d'organisations professionnelles. En 2018, nous sommes ainsi allés à la rencontre des architectes, des géomètres-experts, des maîtres d'œuvre, des guides de haute montagne et des moniteurs de ski.

La Cipav est également présente dans des salons interprofessionnels dédiés aux entrepreneurs et aux micro-entrepreneurs. Ils sont l'occasion de prodiguer des conseils sur le choix du statut et sur la manière d'optimiser sa retraite.

# UN NOUVEAU CANAL DE COMMUNICATION

Depuis fin 2017, la Cipav est présente sur Facebook et Twitter afin de communiquer sur son actualité mais également pour répondre aux questions des adhérents.



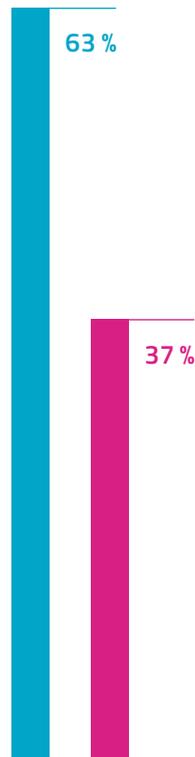
Sur **1 000** demandes formulées par 539 adhérents



**822** sur Facebook,



**192** sur Twitter.



NOMBRE DE DEMANDES PAR PERSONNE

- 1 demande
- Plus d'1 demande

Les typologies de demandes:



- 1 - Appel de cotisations



- 2 - Paiement



- 3 - Connexion à l'espace personnel

Si les réseaux sociaux permettent de délivrer des informations pratiques sur les métiers de la Cipav, notamment grâce à des infographies ou des vidéos pédagogiques, ils sont aussi rapidement devenu un vecteur de communication avec nos adhérents.



#### Les types de statuts :



**471** cotisants,  
**59** prestataires  
 et **9** adhérents  
 en cumul emploi-retraite.

Les plus connectés d'entre eux utilisent en effet **Twitter** mais surtout **Facebook** pour nous envoyer leurs questions. Nous répondons alors en message privé (MP), ce qui permet de garantir la confidentialité des conversations et la protection des données personnelles. Au sein de la caisse, une équipe dédiée gère quotidiennement ces échanges en lien avec les services de gestion.

L'utilisation des réseaux sociaux par les adhérents n'a cessé de croître durant l'année 2018 et certains adhérents s'adressent régulièrement à nous par ces canaux. Ils bénéficient ainsi d'une réponse rapide et précise.



# UN TRAITEMENT DES RÉCLAMATIONS EN ÉVOLUTION



Mis en place pour analyser et apporter des réponses aux difficultés rencontrées par les adhérents, le service réclamations a été un révélateur de l'amélioration de notre qualité de service.

À la création du service réclamations, en 2015, l'insatisfaction était généralement liée à notre niveau de qualité de service (difficulté à nous joindre, absence de réponse, etc.).



**574**  
réclamations traitées  
en 2018.



*Dans la majorité des cas,  
les demandes portaient sur les modalités  
de calcul des cotisations ou sur la procédure  
de demande de retraite.*



L'amélioration de notre réponse par téléphone et par courrier, conjuguée au développement d'outils de communication pédagogiques ont conduit à une évolution des typologies de réclamations. Celles-ci concernent désormais des sujets plus complexes nécessitant un traitement plus long : adhérent en situation sociale difficile, contestation réglementaire, etc.

Si elles témoignent de l'amélioration de la qualité de services au sein de la Cipav, les nouvelles demandes mettent également en lumière les attentes des adhérents en termes de simplification de leurs démarches. Ils souhaitent ainsi le développement des services en ligne, des principes de calcul et de paiement des cotisations plus proches de leur réalité économique et professionnelle ainsi qu'un accès simplifié aux prestations d'invalidité-décès.

La nature des réclamations met enfin en évidence certaines problématiques persistantes telles que la contestation des niveaux de cotisations ou de certaines dispositions statutaires (date d'effet et modalités de versement de la pension de retraite complémentaire, régularisation de la cotisation de retraite complémentaire). Les typologies de réclamations sont régulièrement analysées afin d'améliorer continuellement notre qualité de service.



**56** >>>  
*jours c'est le délai moyen  
de traitement d'une réclamation.*





# ACCOMPAGNER ET SOUTENIR

Pour mieux s'adapter aux spécificités  
des professionnels libéraux



## DES SERVICES EN LIGNE ADAPTÉS

— >>> Pages 38 / 39

## DES OUTILS PÉDAGOGIQUES À LA PORTÉE DES ADHÉRENTS

— >>> Pages 40 / 41

## UN CONSEIL D'ADMINISTRATION, GARANT DES INTÉRÊTS DES ADHÉRENTS

— >>> Pages 42 / 43

## UNE POLITIQUE D'ACTION SOCIALE POUR SOUTENIR LES ADHÉRENTS EN DIFFICULTÉ

— >>> Pages 44 / 45





# DES SERVICES EN LIGNE ADAPTÉS



**La Cipav connaît bien le rythme de travail de ses adhérents. Afin de leur faire gagner du temps, la caisse met à leur disposition de nombreux services en ligne.**

Les professionnels libéraux s'occupent souvent de leur gestion administrative en fin de journée et durant les week-ends. La Cipav leur propose donc des services adaptés via un espace personnel sécurisé gratuit. En se connectant sur ce compte en ligne accessible 24h/24 et 7j/7, nos adhérents ont la possibilité d'accomplir leurs démarches à distance.

Le compte en ligne permet d'effectuer différentes opérations :

- > Demandes concernant les cotisations (solde, versement, demandes de réduction, de dispense ou de révision de cotisations, etc.).
- > Téléchargement des documents personnels (appels de cotisations, attestations diverses, échéanciers, relevés de situation, etc.).
- > Accès à tous les formulaires nécessaires (demande de remise de majorations de retard, demande de retraite, de pension d'invalidité, demande d'aide d'action sociale, etc.).



*Nombre de comptes  
adhérents sur le portail en 2018 :*

**336 246.**





S'ils souhaitent néanmoins se déplacer pour rencontrer un conseiller à Paris ou en régions, les adhérents peuvent également prendre rendez-vous depuis leur compte en ligne pour obtenir un entretien personnalisé avec un conseiller, sur l'un de nos points d'accueil en régions (PAR) ou durant l'une de nos réunions en régions (RER).



**6** *points d'accueil en régions (PAR) chaque mois.*




---

*Nombre de cotisants utilisant le mode de paiement dématérialisé en 2018:*

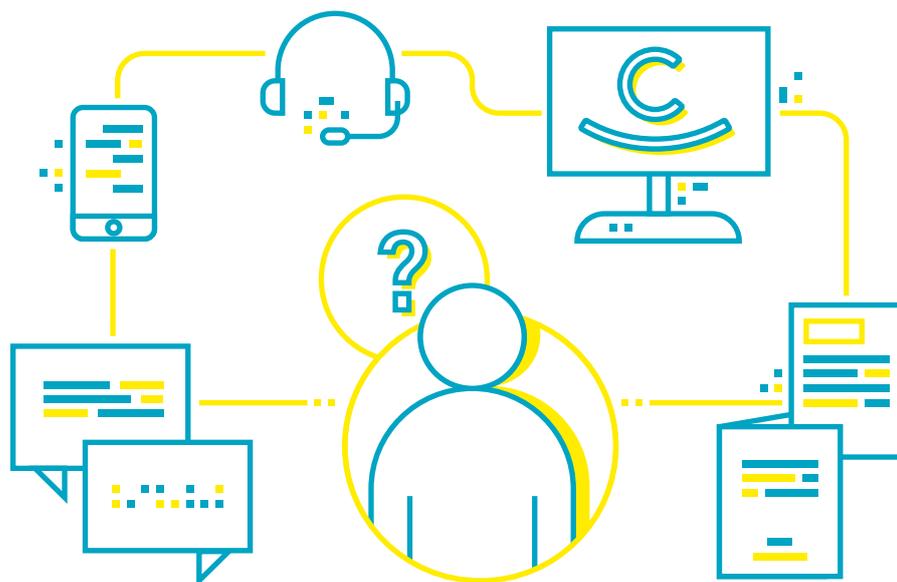
**92 851** cotisants.



Depuis octobre 2018, les adhérents ont également la possibilité de régler leurs cotisations en ligne *via* un service de paiement sécurisé (règlement par prélèvement unique ou par carte bancaire).

En 2019, ils auront également accès à une messagerie sécurisée pour envoyer des documents en version dématérialisée et échanger avec leurs conseillers par le biais de ce nouveau canal.





# DES OUTILS PÉDAGOGIQUES À LA PORTÉE DES ADHÉRENTS

Comme tout organisme de protection sociale, la Cipav a un devoir de communication auprès de ses adhérents. Notre objectif est de leur donner des informations claires en adoptant une tonalité didactique.

La retraite et la prévoyance étant des sujets relativement techniques, la Cipav propose à ses adhérents différents supports de communication pour favoriser leur compréhension et les accompagner au mieux.

Chaque année, deux guides pratiques dédiés aux professionnels libéraux et aux micro-entrepreneurs sont édités en versions papier et web. Les données complexes telles que le calcul des cotisations ou le principe de la régularisation des cotisations y sont abordées de manière pédagogique, avec des définitions simples et des exemples illustrés.



**10 000**  
exemplaires du guide  
pour les professionnels  
libéraux édités en 2018.





**5 000** exemplaires  
du guide pour  
les micro-entrepreneurs  
édités en 2018.

La caisse propose également une documentation thématique avec des fiches pratiques sur des sujets précis comme le cumul emploi-retraite, la prévoyance, la demande de retraite, le calcul des cotisations, etc. Elles sont réalisées en fonction du nombre de questions recensées sur ces thèmes et sont mises à jour chaque année. D'autres brochures, comme le guide de l'action sociale, répondent davantage au besoin de la CIPAV de communiquer sur les services qu'elle propose pour accompagner ses adhérents au quotidien.

L'ensemble de ces supports est disponible en version imprimée à notre siège. Ils sont distribués lors de nos déplacements en régions. Ils sont également téléchargeables sur notre site internet. Celui-ci propose par ailleurs l'actualité de la caisse et recense toutes les informations utiles sur la retraite et la prévoyance dans les différentes rubriques conçues selon le profil des adhérents (professionnels libéraux classiques, micro-entrepreneurs ou retraités).



**12 000**  
fiches pratiques  
imprimées en 2018.



**739 127**  
Nombre de connexions  
au site de la CIPAV en 2018.



# UN CONSEIL D'ADMINISTRATION, GARANT DES INTÉRÊTS DES ADHÉRENTS >>>

La caisse est pilotée par des administrateurs élus par les adhérents. Ils définissent la politique de la caisse et sa stratégie.

Les rôles du conseil d'administration de la Cipav sont définis par le code de la Sécurité sociale. Il a compétence dans plusieurs domaines :

- > le pilotage et la gestion des régimes de retraite complémentaire et d'invalidité-décès ;
- > la gestion des réserves ;
- > l'orientation et le contrôle de la gestion administrative ;
- > la nomination du directeur et de l'agent comptable ;
- > la modification des statuts de la caisse.

Ce conseil d'administration contrôle le fonctionnement de la Cipav et représente les intérêts des adhérents. Il est composé de 26 membres titulaires et de 26 membres suppléants élus par les adhérents pour une durée de six ans. Tous les trois ans, il est renouvelé par moitié dans le cadre d'une élection.

Les administrateurs, aussi adhérents, sont répartis en quatre groupes professionnels distincts :

- **Le groupe de l'aménagement de l'espace, du bâti et du cadre de vie :**  
12 titulaires et 12 suppléants.
- **Le groupe des professions du conseil :**  
7 titulaires et 7 suppléants.
- **Le groupe de l'interprofessionnel :**  
5 titulaires et 5 suppléants.
- **Le groupe des prestataires :**  
2 titulaires et 2 suppléants.

Tous les trois ans, le conseil élit son président. En 2018, Philippe Castans, architecte et président sortant, a été réélu pour un nouveau mandat.

Sous son impulsion, les administrateurs ont engagé en 2018 une réforme visant à revoir la composition du conseil d'administration pour tenir compte de l'évolution de la population couverte par la Cipav.



## ADMINISTRATEURS DE LA CIPAV (TITULAIRES ET SUPPLÉANTS) AVEC LEURS GROUPES RESPECTIFS

### GRUPE 1 AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE, DU BÂTI ET DU CADRE DE VIE

Titulaires	Suppléants
TARTACEDE-BOLLAERT Valérie	BRION Christelle
CARQUEVILLE Catherine	LE GALL Pascale
CASTANS Philippe	BRAUD Philippe
DEBORD Alain	TALMA Christian
KOST Martina	IRANI Joseph
MONTEIL Dominique	SOULAS-PERROT Sylvie
MONNIER Bernard	SKARBEK Frédéric
OKUNMWENDIA Kingsley	(siège vacant)
PARINAUD Thierry	PONTAIS Denis
PELEGRIN François	BOSOM Hugues
SCHNEIDER Marie-Laure	VINCENDON Frédéric
TAUZIN Patrick	BIDOT Patrick

### GRUPE 3 INTERPROFESSIONNEL

Titulaires	Suppléants
DUHEM Marie-Françoise	FONTAINE Maryse
GERSAÑOIS Armand	BRASSIER Marc
GIRARD Pierre	ROPARS Chantal
GRANGE Christian	BRECHE Éric
VINCENT Michel	CRABIERES Denis

### GRUPE 2 PROFESSIONS DU CONSEIL

Titulaires	Suppléants
MANDAGARAN Michel	DAUGUET Anita
OUAZZANI TOUHAMI Mohammed	GALLIGANI-BERTRAND Solange
SEGUIN Philippe	FROMAGE Georges
SOLOMONS Joanne	(siège vacant)
TRESSIERES François	(siège vacant)
VEDRENNE François	FAUCON Bertrand
ZITTOUN Jérôme	PROTASSIEFF Sylvie

### GRUPE 4 PRESTATAIRES

Titulaires	Suppléants
BERNARD Jean-Louis	MARTINEAU Patrick
DELARUE Antoine	BLONDEAU Francis

# UNE POLITIQUE D'ACTION SOCIALE POUR SOUTENIR LES ADHÉRENTS EN DIFFICULTÉ

La Cipav gère un fonds d'action sociale destiné à accompagner les professionnels libéraux en difficulté durant leur activité ou pendant leur retraite.

L'action sociale s'adresse à tous les adhérents de la Cipav, quel que soit leur statut : cotisant, prestataire de droit propre, ayant-droit ou adhérent radié ayant acquis des droits. Son objectif est de soutenir les personnes en leur apportant une aide financière, humaine, matérielle ou médicale selon les besoins.



Depuis 2017, la politique d'action sociale de la Cipav est mise en œuvre par un service dédié et s'articule autour de trois axes :

- > **Axe 1** : prévenir la précarité et accompagner les victimes d'accidents de la vie.
- > **Axe 2** : prévenir les difficultés économiques et accompagner la cessation d'activité.
- > **Axe 3** : prévenir la dépendance et accompagner le vieillissement.

Tous les dossiers de demandes d'aide sont étudiés par le service d'action sociale et présentés aux administrateurs lors des réunions de la commission d'action sociale. De nombreuses aides existent, elles sont attribuées selon des critères déterminés par les élus.

Des campagnes spécifiques sont également déployées ponctuellement en cours d'année afin de permettre, par exemple, de faciliter le recours à une aide-ménagère à domicile ou d'apporter une aide aux cotisants en incapacité de travail pour raison de santé.



## 2 040

demandes d'aide  
ont été étudiées  
par la Cipav en 2018.



## 1 572

aides ont été accordées  
par la commission d'action sociale  
pour un montant total

de **3 792 355 €.**

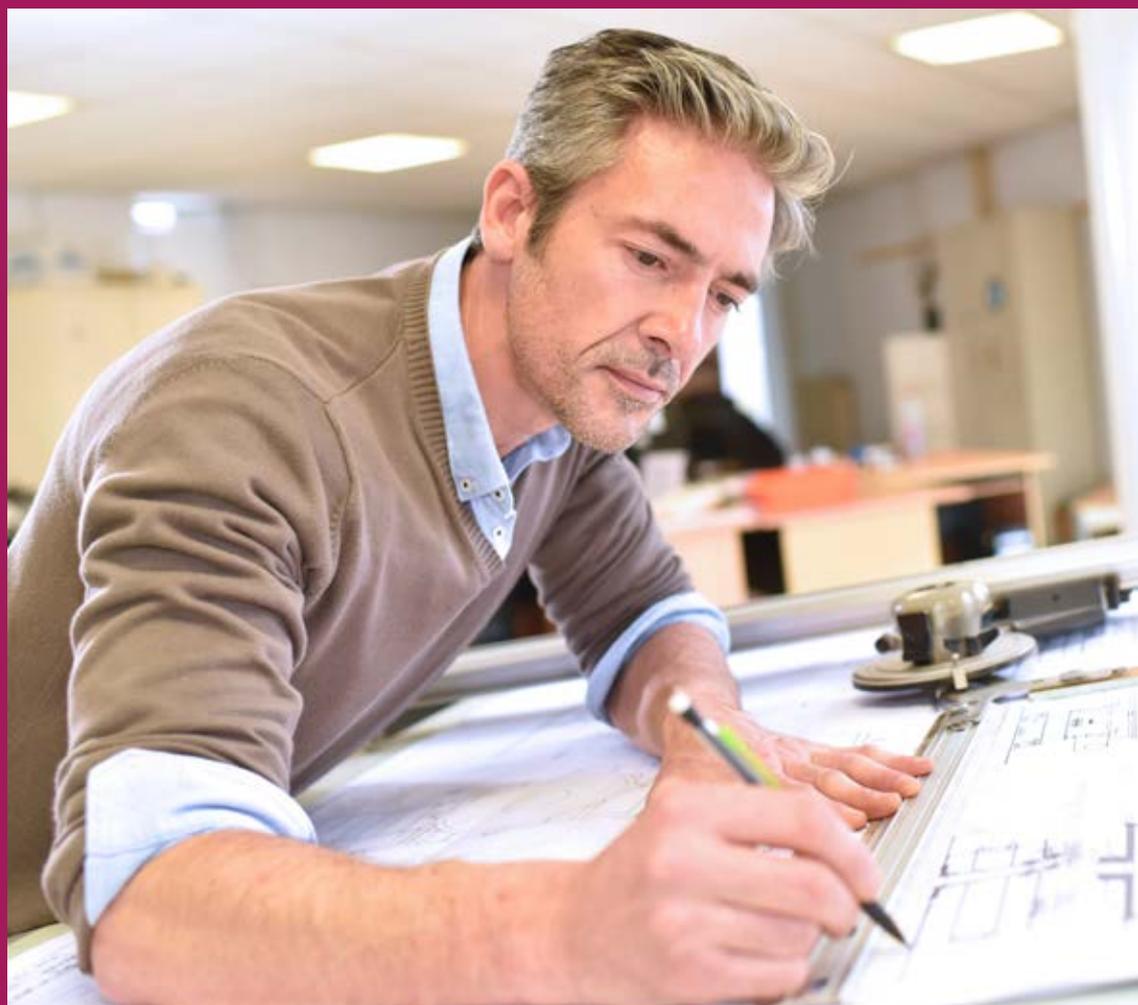




## CHAPITRE 4

# OPTIMISER ET INNOVER

Des outils fiables et cohérents  
avec nos processus





## DES PROCESSUS **HARMONISÉS**

— >>> *Pages 48 / 49*

## UN NOUVEAU LOGICIEL DE GESTION **DÉPLOYÉ**

— >>> *Page 50*

## UNE ADAPTATION **AUX ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES**

— >>> *Page 51*

## UNE LIQUIDATION DES RETRAITES **AUTOMATISÉE**

— >>> *Pages 52 / 53*

## UN SYSTÈME D'INFORMATION **EN REFONTE**

— >>> *Pages 54 / 55*

# DES PROCESSUS HARMONISÉS



Depuis la fin de l'année 2016, la Cipav s'est engagée dans une démarche de modélisation de ses processus destinée à optimiser et à harmoniser ses méthodes de travail.

Le rôle d'un processus est d'établir, étape par étape, l'ensemble des actions à mener afin d'atteindre un résultat. Un macro-processus est un ensemble cohérent qui regroupe les processus en grands domaines.

Trois types de macro-processus ont ainsi été identifiés à la Cipav :

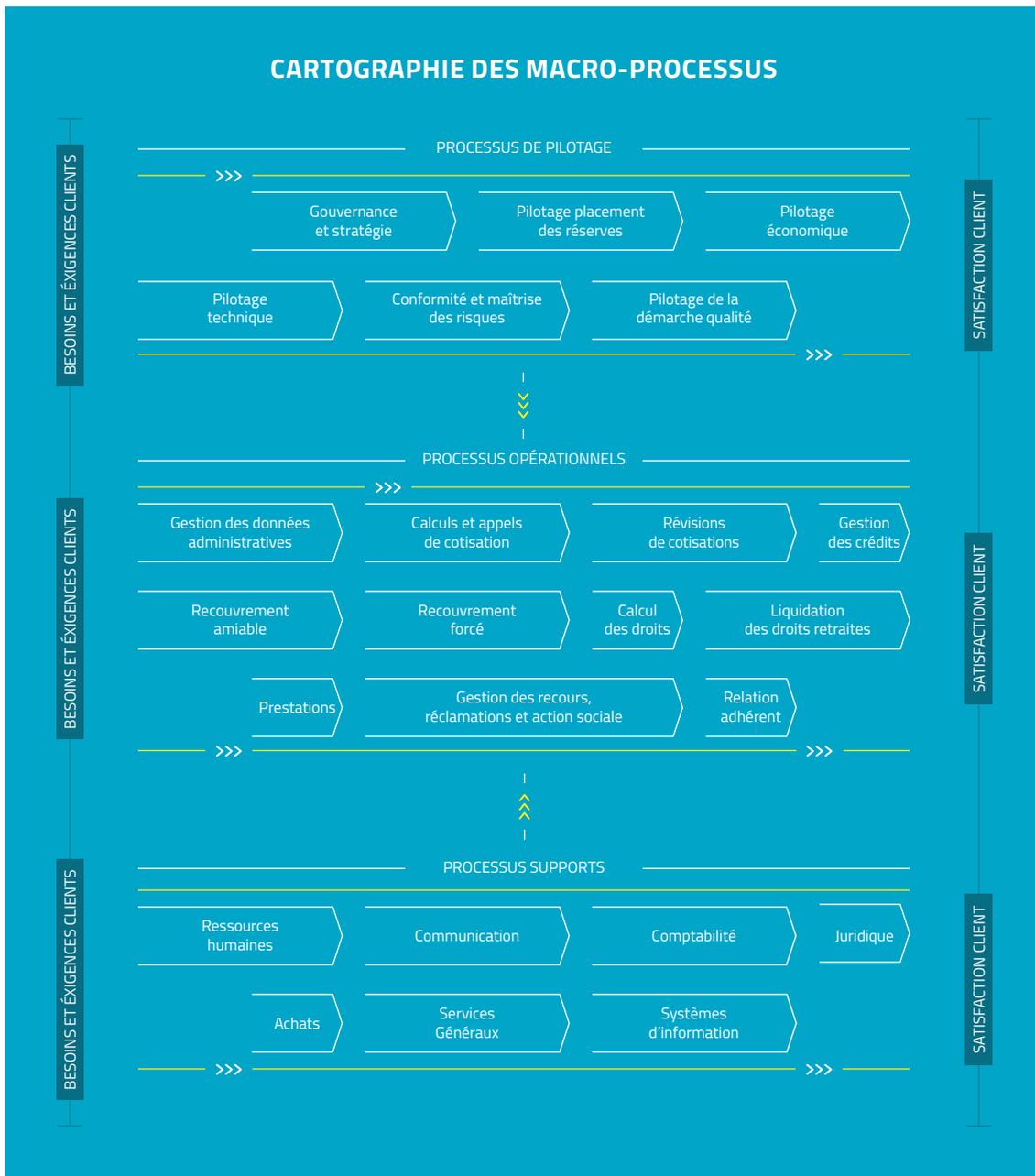
- > **Les macro-processus opérationnels** (services métiers), comportant 44 processus.
- > **Les macro-processus support** (RH, communication), comportant 33 processus.
- > **Les macro-processus pilotage** (direction, contrôle de gestion), comportant 17 processus.

**94**

processus de travail recensés au total.



*Aujourd'hui, cette modélisation se poursuit et est soutenue par une trentaine de référents « pilote » qui œuvrent à la réalisation de l'ensemble des processus.*



Ce travail de modélisation des processus internes s'inscrit dans la démarche d'amélioration de la performance de la caisse. Il représente en effet un support documentaire accessible à l'ensemble des collaborateurs de la Cipav, ce qui garantit une harmonisation des pratiques au sein de l'entreprise. Ces processus permettent également à la caisse de réaliser un suivi de la qualité dans le but de trouver des axes d'amélioration dans le pilotage des actions.

Enfin, cette modélisation permet de concevoir les outils informatiques au plus près des problématiques quotidiennes des services puisque les besoins sont rapidement identifiés. À titre d'exemple, la brique « liquidation des droits » du nouveau système d'information a été conçue en s'appuyant sur les travaux de description et de réflexion autour de ces processus.



# UN NOUVEAU LOGICIEL DE GESTION DÉPLOYÉ

Un ERP est un logiciel qui permet de gérer différents processus d'une entreprise de manière intégrée, au travers de plusieurs « modules » qui communiquent entre eux et se transfèrent les informations sans que les utilisateurs aient à saisir plusieurs fois les mêmes données.

Lancé en janvier 2018, le nouvel ERP de la caisse, baptisé Unispace, a pour vocation d'homogénéiser le système d'information de la Cipav avec un outil unique capable de couvrir un large périmètre de gestion : le traitement des marchés publics, la gestion des achats et du budget, la comptabilité générale et analytique, la gestion des immobilisations et le contrôle de gestion.

Le déploiement d'Unispace a contribué à la modernisation des outils et des méthodes de travail et a notamment permis :

- > **Une amélioration** des processus de gestion.
- > **Une sécurisation** des flux.
- > **Un renforcement** du pilotage budgétaire.
- > **Un respect** des procédures concernant les marchés publics.

En 2018, 2 166 demandes d'achats ont été enregistrées sur le logiciel. Accessible via le Cloud, ce nouvel outil s'inscrit pleinement dans la stratégie d'innovation du système d'information. Une nouvelle version d'UniSpace est livrée chaque trimestre, permettant ainsi d'améliorer le niveau technologique des outils utilisés au sein de la Cipav.



# UNE ADAPTATION AUX ÉVOLUTIONS RÉGLEMENTAIRES



Afin de supprimer le décalage d'un an entre la perception d'un revenu et le paiement de l'impôt sur celui-ci, l'État a décidé de mettre en place le prélèvement à la source à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

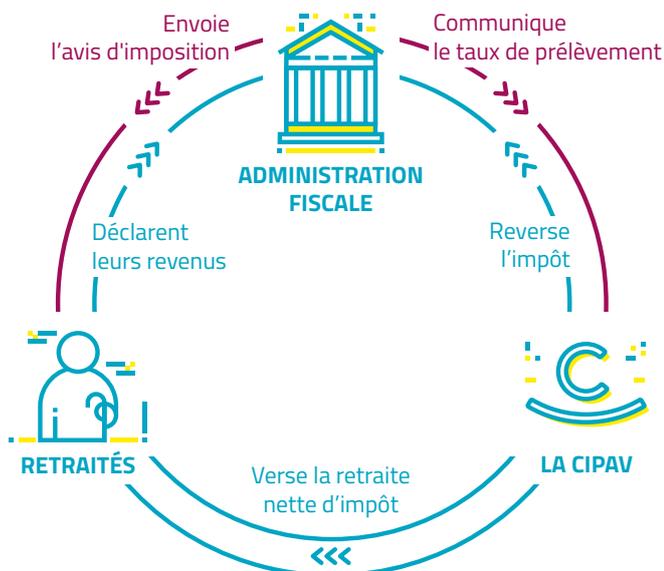
Le montant de l'impôt sur le revenu est déduit de la prestation servie depuis le mois de janvier 2019. La Cipav verse donc depuis cette date des pensions ou des rentes nettes d'impôt. Avant de servir ces prestations perçues par les allocataires fiscalement domiciliés en France, la caisse doit prélever l'impôt, ce qui fait d'elle un organisme « collecteur ».

Le montant de l'impôt prélevé par la Cipav est déterminé en appliquant à l'assiette fiscale le taux communiqué par l'administration fiscale (direction générale des finances publiques - DGFIP).

Toutes ces modifications légales ont entraîné une modification de nos règles de gestion concernant le versement des prestations. D'importants travaux informatiques ont ainsi été menés dans des délais très brefs.

La Cipav a ainsi su faire preuve de réactivité mais également de pédagogie afin de pouvoir fournir toutes les informations nécessaires aux adhérents concernés, que ce soit par courrier, par téléphone ou sur internet.

Nous avons également développé un nouveau service permettant à nos 92 000 prestataires de consulter chaque mois le montant de leur pension ou de leur rente après déduction de l'impôt sur le revenu sur leur compte en ligne.



# UNE LIQUIDATION DES RETRAITES AUTOMATISÉE



La liquidation des retraites représentant une action coûteuse en termes de temps et d'expertise, la Cipav a décidé de mettre en place un outil automatisé destiné à optimiser ce processus.

En 2017, le projet de liquidation automatisée par ordinateur (LAO) a été lancé afin de permettre un traitement de masse des demandes de retraite grâce au développement d'un logiciel faisant office de moteur de calcul automatique de pensions.

## LA LAO COMPORTE DEUX PHASES DISTINCTES



La première étape consiste à saisir dans le logiciel toutes les données figurant sur la demande de retraite de l'adhérent. Lorsqu'un document est manquant, le gestionnaire de la Cipav contacte l'adhérent afin de lui demander les pièces complémentaires nécessaires.



La deuxième étape concerne l'instruction du dossier de l'adhérent dans la LAO, avec une vérification de la conformité des pièces, de l'éligibilité à la demande de retraite et le calcul des droits.

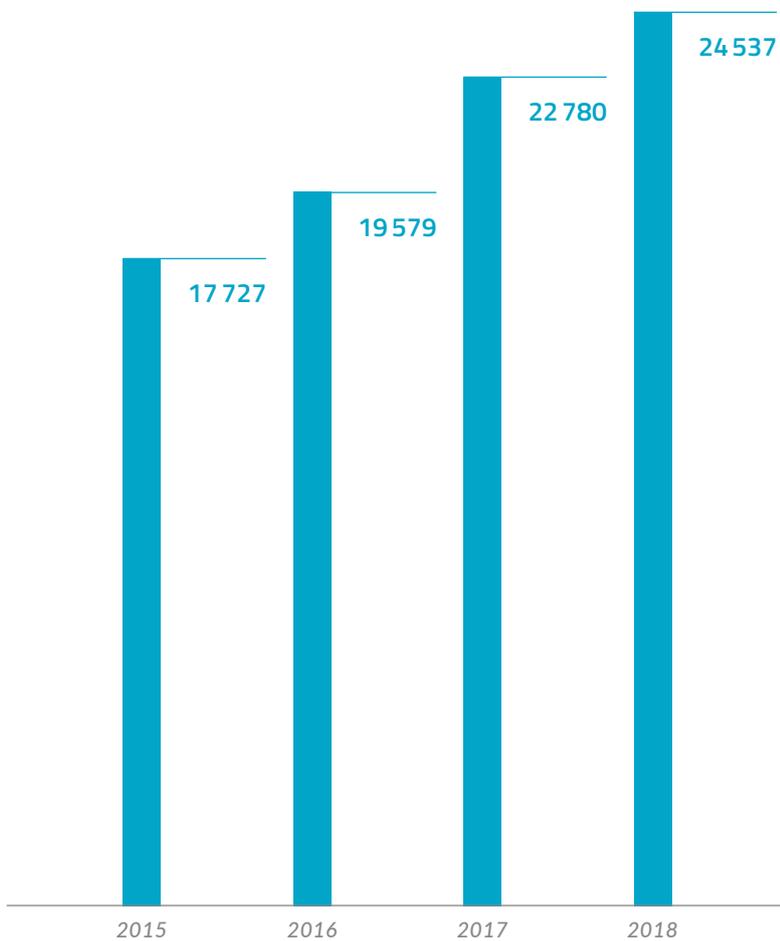


En 2018, 32 % des liquidations ont été réalisées depuis la LAO, contre 15 % en 2017. Des évolutions du logiciel sont en cours afin qu'il devienne, à terme, l'outil unique utilisé pour toutes les liquidations de retraite.



**ÉTAT DES LIEUX  
DES LIQUIDATIONS  
DE RETRAITE À LA CIPAV  
SUR LES ANNÉES 2015,  
2016, 2017 ET 2018**

● *Nombre de liquidations  
tous régimes confondus*



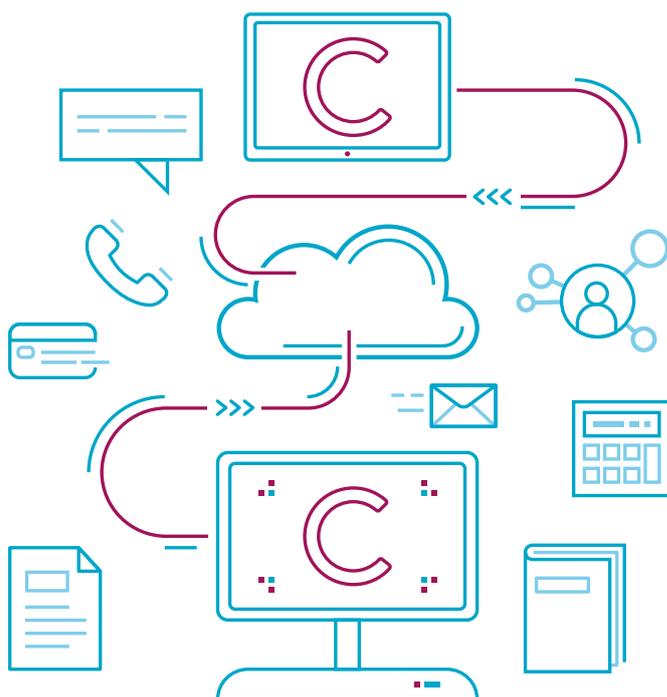
# UN SYSTÈME D'INFORMATION EN REFONTE



**Le logiciel Tosca (traitement des opérations de suivi de carrière des adhérents) a vocation à devenir le nouveau système d'information de la Cipav pour tout ce qui concerne la gestion des comptes des adhérents.**

Le projet s'inscrit dans le cadre de la stratégie globale de refonte des systèmes d'information de la Cipav. De ce fait, chaque modification ou nouveauté opérationnelle concernant notre système d'information actuel doit également être pensée pour être configurable dans Tosca.

À titre d'exemple, la modification des règles de gestion liée à la mise en place du prélèvement à la source a été réfléchi à la fois dans l'environnement actuel mais également dans la perspective du futur logiciel Tosca, afin de pouvoir anticiper le transfert d'un système d'information à l'autre, une fois le moment venu.





Livraison prévue pour

**2020.**



Divisé en plusieurs domaines fonctionnels, le projet Tosca a été consacré en 2018 à la brique « Carrière », qui traite l'ensemble des données de la carrière de l'adhérent, ainsi qu'à l'outil de gestion de sécurité destiné à garantir la protection optimale des données utilisées.

La mise en production finale de Tosca est prévue pour 2020. Elle permettra une optimisation de la gestion des données des adhérents et renforcera encore la qualité de service de la caisse.





# RECOUVRER ET SÉCURISER

Une sécurisation juridique garantie  
par des acteurs internes et externes





UNE POLITIQUE  
DE RECOUVREMENT  
**OPTIMISÉE**

— >>> *Pages 58 / 59*

UN PÔLE LITIGES  
**DÉDIÉ AU CONTENTIEUX**

— >>> *Page 60*

UNE SÉCURISATION  
JURIDIQUE  
**RENFORCÉE**

— >>> *Page 61*

# UNE POLITIQUE DE RECOUVREMENT OPTIMISÉE

En 2018, la Cipav a renforcé son activité liée au recouvrement.

En tant que caisse de retraite, la Cipav a une activité de recouvrement essentielle. Ce sont en effet les cotisations collectées dans le cadre de notre recouvrement amiable ou forcé qui assurent le financement des prestations et la pérennité de nos régimes.

En 2018, la Cipav a généré:  
**238 526** appels  
de cotisations.



**70 454**  
relances de paiement.

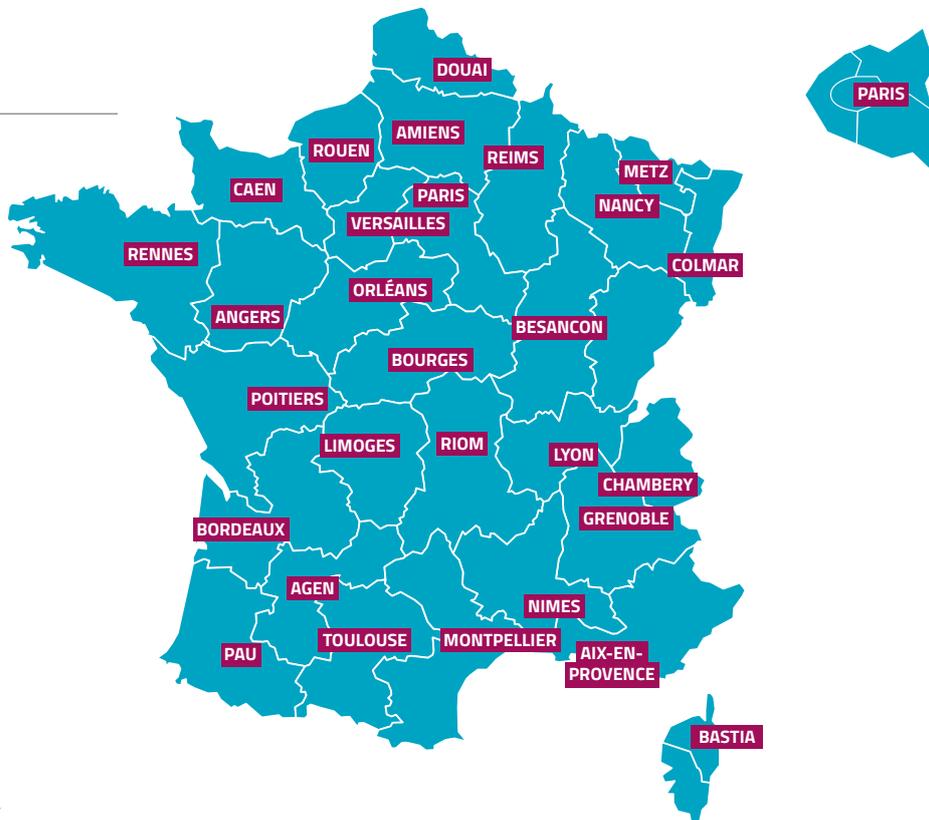
*Depuis 2015,  
c'est toute la politique  
de recouvrement  
qui a été repensée  
et optimisée.*

Les modalités d'appel de cotisations ont été revues et un renforcement des actions de recouvrement a été engagé avec une meilleure planification des envois de courriers de relances et de mises en demeure.

En parallèle, c'est toute notre stratégie de recouvrement forcé qui a été modifiée. Jusqu'en 2015, le pilotage des huissiers mandatés pour recouvrer les cotisations non réglées était entièrement assuré par une étude d'huissiers partenaire de la caisse.

La Cipav a souhaité internaliser les missions associées à cette fonction de pilote, notamment l'animation du réseau d'une cinquantaine d'huissiers et la définition de la politique de recouvrement auprès de ceux-ci.

CARTE  
DE LA LOCALISATION  
DES HUISSIERS



**26 530**  
mises en demeure.



**7 591**  
contraintes.

Depuis 2016 et la création d'un département dédié au contentieux, l'internalisation du pilotage s'est développée progressivement jusqu'à atteindre sa cible en 2018. Ce mode opératoire privilégiant la rapidité d'exécution et le recours à des procédures adaptées a permis d'augmenter significativement le taux de recouvrement de la caisse.

L'importance accordée au recouvrement des cotisations témoigne de la volonté de la Cipav d'assurer sa sécurité financière afin de pouvoir verser les prestations à ses adhérents.



**1 154 M €**  
recouvrés.



**82 %**  
c'est le taux de recouvrement  
au 31 décembre 2018.



# UN PÔLE LITIGES DÉDIÉ AU CONTENTIEUX



Depuis sa création en 2015, le pôle litiges adhérents a renforcé ses ressources internes et développé ses relations avec les juridictions.



**81 %** d'affaires gagnées par la caisse en 2018.



En 2018, le pôle litiges, en charge des secteurs relatifs aux activités amiable et juridictionnelle, a engagé une sécurisation de ses pratiques grâce à une prise en charge globale du cycle contentieux ; de la phase amiable à l'exécution des jugements. L'équipe du secteur amiable intervient indifféremment sur les procédures précontentieuses et sur l'instruction des dossiers relatifs à la commission de recours amiable. Cette polyvalence permet une prise en charge et un traitement plus rapide des demandes.

En 2018, le secteur juridictionnel s'est principalement attaché à s'adapter à la mise en œuvre de la loi de modernisation de la justice du XXI<sup>e</sup> siècle qui supprime les tribunaux des affaires de Sécurité sociale (TASS) pour les remplacer par des pôles sociaux au sein des tribunaux de grande instance (TGI).

Cette réforme a été l'occasion pour la Cipav d'initier de nouvelles relations avec les tribunaux afin de mieux leur faire connaître les problématiques auxquelles elle peut être confrontée. Parallèlement, la collaboration avec les avocats représentant la caisse a été consolidée, ce qui leur permet de mieux défendre les intérêts de la Cipav.

En 2018,

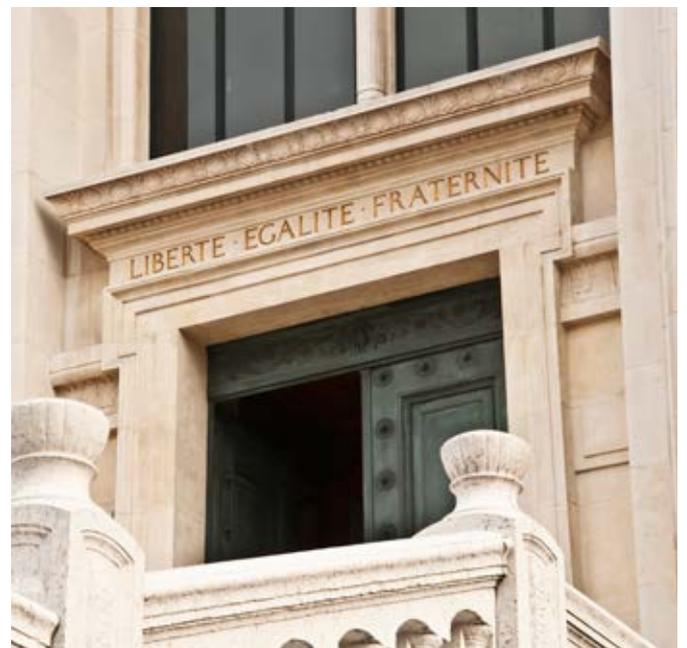
**905**

dossiers en commission de recours amiable.



**2 450**

recours au Tribunal des affaires de Sécurité sociale.



# UNE SÉCURISATION JURIDIQUE RENFORCÉE

Afin de permettre à tous les salariés de la Cipav d'être informés des évolutions réglementaires, le service réglementation et sécurisation juridique a développé ses activités.

L'environnement juridique de la retraite étant en constante évolution, il est nécessaire pour les gestionnaires et conseillers de la Cipav d'être parfaitement informés de l'actualité réglementaire.

Pour cela, un service est dédié à la veille juridique et à la production de contenus à destination des salariés. Une base documentaire juridique est ainsi à leur disposition sur le site intranet de la Cipav. Une lettre d'information juridique est également publiée tous les trimestres.

Enfin, un système de formulaires permet à chacun de poser ses questions au service de sécurisation juridique. Une réponse est apportée individuellement et si l'interrogation est récurrente, elle est intégrée à une FAQ (foire aux questions) disponible également sur l'intranet.

Grâce à ces différents dispositifs, les collaborateurs de la Cipav disposent d'une documentation harmonisée et constamment mise à jour. Ils sont ainsi en mesure de répondre de manière précise et sécurisée aux demandes des adhérents.

## Les différents dispositifs d'information juridique :



Notes juridiques mises à jour par le service juridique.



Base documentaire juridique sur Com'in.



FAQ sur Com'in.



LIR (Lettre d'Information Réglementaire).



# GÉRER ET PÉRENNISER

Une gestion solide pour assurer  
la pérennité de la caisse



UN PROCESSUS ACHATS  
**SOU MIS AUX RÈGLES**  
DE LA COMMANDE PUBLIQUE

— >>> Pages 64 / 65

UNE POLITIQUE ACHATS  
**RESPONSABLE**

— >>> Pages 66 / 67

UNE MAÎTRISE DES RISQUES  
**RENFORCÉE**

— >>> Pages 68 / 69

UNE GESTION FINANCIÈRE  
**PRUDENTE**

— >>> Pages 70 / 71







# UN PROCESSUS ACHATS SOU MIS AUX RÈGLES DE LA COMMANDE PUBLIQUE

En tant qu'organisme de Sécurité sociale chargé d'une mission de service public, la Cipav est soumise à la réglementation des marchés publics.



Notre service juridique-achats a pour mission de sécuriser l'intégralité des processus liés aux marchés publics et aux achats. Dans ce cadre, les membres de ce service :

- > **Accompagnent les demandeurs dans la définition de leurs besoins dans le cadre des procédures des marchés publics** (aide dans le choix de la procédure adaptée, assistance lors de la rédaction du cahier des clauses techniques particulières – CCTP) et élaboration des pièces administratives nécessaires aux procédures des marchés.
- > **Publient les appels à candidatures, réceptionnent les offres et contrôlent leur recevabilité.**
- > **Procèdent à la notification des marchés** après analyse des offres par les services et éventuellement décision de la commission des marchés.
- > **Gèrent tous les litiges dans le cadre des relations de la caisse avec ses fournisseurs.**



**88**

*marchés notifiés en 2018  
(fournitures / services  
et travaux confondus).*



Les juristes bénéficient d'une délégation du directeur pour signer les actes liés aux procédures des marchés publics (à l'exception de la signature des actes d'engagement qui est de la compétence exclusive du directeur).

Ces processus permettent à la fois de maîtriser les risques juridiques et de sécuriser les achats tout en s'assurant qu'ils respectent en tout point la réglementation de la commande publique.



# UNE POLITIQUE ACHATS RESPONSABLE

&gt;&gt;&gt;

**Tous les achats de la Cipav, dès le premier euro, sont effectués sous le contrôle budgétaire du conseil d'administration et des autorités de tutelle.**

Le service « achats-budget » accompagne les directions dans l'acquisition de leurs biens et services pour la gestion administrative et immobilière de la Cipav. Ces achats sont réalisés auprès d'un panel de plusieurs centaines de fournisseurs et relèvent de familles très variées telles que les déplacements, les formations, les prestations juridiques, les systèmes d'information, les impressions, etc.

L'équipe « achats-budget » réalise un travail de conseil lors de la formulation de la demande d'achat permettant au service demandeur de déterminer clairement son besoin. Plus celui-ci est identifié en amont, mieux cette mission d'accompagnement peut être exercée.

Cette anticipation est primordiale et constitue une étape clé de la demande d'achat : un achat réussi est un achat réfléchi.

À réception de la demande d'achat et avant de passer la commande, le service vérifie que les demandes d'achats respectent les contraintes budgétaires et les règles de la commande publique, notamment les procédures qui la régissent.



&gt;&gt;&gt;



**2 492**  
commandes ont été  
traitées en 2017.



Alors qu'en 2018,



**2 872**  
commandes ont été tracées  
dans Unispace et validées  
par le pôle achat-budget.



Depuis février 2018, le service bénéficie du nouvel ERP, Unispace, qui renforce l'efficacité des achats en harmonisant et en sécurisant les pratiques. Il permet de suivre l'achat dès la formalisation de la demande jusqu'au paiement en respectant le circuit d'approbation interne. L'adoption de cette nouvelle technologie permet une traçabilité des démarches au sein de la Cipav et facilite la gestion analytique.





# UNE MAÎTRISE DES RISQUES RENFORCÉE



Le contrôle interne et la maîtrise des risques s'inscrivent dans le cadre de la politique définie par le conseil d'administration et sont mis en œuvre sous la responsabilité du directeur et de l'agent comptable.

Afin d'assurer la maîtrise des risques de toute nature et notamment les risques financiers, un plan de contrôle interne est mis en œuvre par la Cipav au sein de son agence comptable. Ce contrôle est réalisé sur les volets métiers, sécurité informatique et financiers. Il est structuré en trois lignes de maîtrise : management opérationnel, contrôle interne et audit.



**7**  
collaborateurs  
au sein du pôle contrôle  
et coordination.





## Ce contrôle mis en place au sein de la caisse, qui peut sembler strict, permet une maîtrise fine des risques et sécurise les pratiques internes.

Chaque année, ce plan de contrôle est préparé en fonction de l'évaluation des niveaux de risques potentiels déterminés par les services. Les résultats des contrôles sont examinés régulièrement et présentés à un comité de pilotage a minima deux fois par an.

Pour l'exercice 2018, le pôle contrôle et coordination a organisé trois réunions afin de faire un état des lieux des résultats et de présenter les indicateurs mis en place. Ces comités ont été l'occasion d'analyser les principaux motifs d'erreurs ou d'anomalies détectées et de faire un bilan des actions menées durant la période écoulée, en évaluant les pistes d'amélioration associées à chaque fois.

En 2018, des ateliers intermédiaires ont également été menés avec différents services afin de définir une méthodologie de travail efficace, en présentant notamment les nouvelles fiches de contrôle mises en place. En termes de processus, les travaux de modélisation ont permis d'identifier de nouveaux pilotes dans le cadre de la cartographie existante et un audit interne a été effectué sur le processus « calcul et appel de cotisations ».



# 22 000

dossiers contrôlés en 2018.



### CARTOGRAPHIE DU PROCESSUS INTERNE « CONFORMITÉ ET MAÎTRISE DES RISQUES »



PROCESSUS	AUDIT CONFORMITÉ PROCESSUS	CONTRÔLE INTERNE	MAÎTRISE DES RISQUES
<b>ACTIVITÉS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Définition du plan et programme d'audit.</li> <li>&gt; Conduite des missions d'audit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pilotage du contrôle interne.</li> <li>&gt; Animation du dispositif.</li> <li>&gt; Mise à jour des fiches de contrôle interne.</li> <li>&gt; Réalisation des plans de contrôle (ordonnateur et agence comptable).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Définition du référentiel de management des risques.</li> <li>&gt; Élaboration de la cartographie des risques.</li> <li>&gt; Lutte contre la fraude.</li> </ul>

# UNE GESTION FINANCIÈRE PRUDENTE



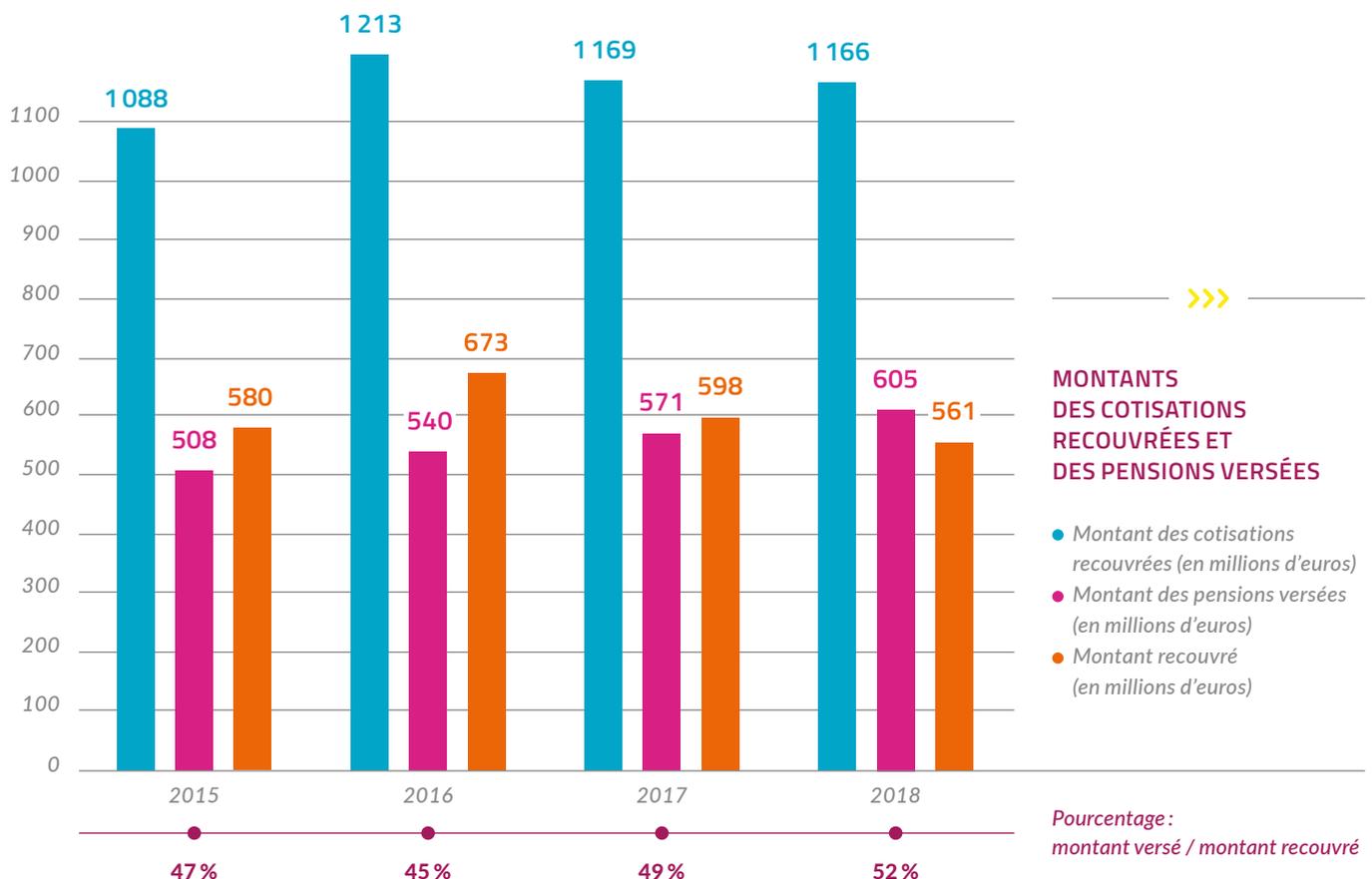
Le conseil d'administration de la Cipav pilote les régimes de la retraite complémentaire et d'invalidité-décès de la caisse en autonomie sur le plan budgétaire.



**7,20 %**

de rendement technique en 2018  
(cela signifie qu'un adhérent mettra 13 ans, après son départ en retraite, pour récupérer les sommes cotisées).

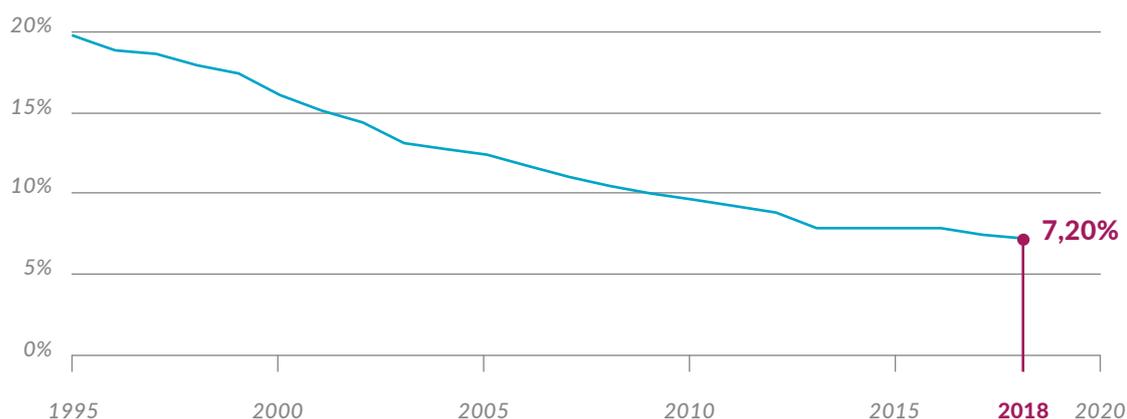
Le budget technique de la Cipav permet d'évaluer le montant annuel des cotisations et produits d'une part et des prestations et charges d'autre part. Afin de faire face aux éventuels risques, la Cipav adopte une gestion financière prudente.



Pour assurer aux adhérents le versement de leurs prestations dans la durée, une baisse du rendement technique a été engagée depuis plusieurs années par le conseil d'administration. Celle-ci s'est poursuivie en 2018.



### ÉVOLUTION DU TAUX DE RENDEMENT DU RÉGIME DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRE



En 10 ans, le taux de rendement du régime de retraite complémentaire a diminué fortement : 10,4 % en 2008, 8,81 % en 2012, 7,80 % en 2016 et atteint 7,20 % en 2018. Cette baisse alliée à une proportion de cotisants/prestataires favorable, permet à la Cipav de garder un équilibre financier sur le long terme.

C'est ainsi que la caisse dégage un excédent technique qui lui permet de constituer des réserves. L'objectif premier de la Cipav est en effet de garantir à ses adhérents le versement de leur retraite sur le long terme. Cette sécurité est assurée en partie grâce à la gestion des placements qui vise à garantir une performance tout en respectant les ratios de solvabilité et de pérennité du régime.



**5,441 MD €**

de réserves au 31 décembre 2018  
alliés à un effort démographique favorable.



### RÉSERVES EN VALEUR DE MARCHÉ

Au 31 décembre 2018, la Cipav comptabilisait 5,441 milliards d'euros de réserves contre 5,334 milliards d'euros en 2017, soit une croissance de 2 % en une seule année.





# S'ENGAGER ET ANTICIPER

Une nouvelle politique RH,  
destinée à attirer les talents  
et à permettre l'évolution  
professionnelle en interne



UNE REPRÉSENTATIVITÉ  
RENOUVELÉE  
À LA CIPAV

— >>> Pages 74/75

INNOVATION  
DANS LE RECRUTEMENT  
ET FIDÉLISATION  
DES SALARIÉS

— >>> Pages 76/77





**DES DISPOSITIFS  
POUR FAVORISER  
LE DÉVELOPPEMENT  
DES COMPÉTENCES**

— >>> *Pages 78/79*

**UN ENGAGEMENT  
DANS UNE DÉMARCHE  
SOLIDAIRE**

— >>> *Pages 80/81*

# UNE REPRÉSENTATIVITÉ >>> RENOUVELÉE À LA CIPAV

En juin 2018, la Cipav a organisé ses premières élections professionnelles pour mettre en place son CSE (Comité sociale économique).

Cette nouvelle instance, créée par les ordonnances Macron entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018, remplace :

- > les délégués du personnel ;
- > les représentants au comité d'entreprise ;
- > les représentants au comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

Dès le 5 juin 2018, les élections professionnelles ont été organisées au sein de la Cipav pour désigner les nouveaux représentants du personnel au sein du CSE.

*Taux de participation aux élections professionnelles du 05 / 06 / 18 :*



**90%**  
des cadres.

**87,6%**  
des employés.



**100%**  
des agents de maîtrise.





Élus titulaires et suppléants  
par collège :



La Cipav a ainsi été parmi les premières entreprises à mettre en place cette nouvelle organisation du dialogue social.

Le CSE a pour mission de présenter les réclamations collectives ou individuelles des salariés à l'employeur, de veiller à l'application de la réglementation du travail dans l'entreprise et enfin de promouvoir l'amélioration de la santé, de la sécurité et des conditions de travail.

Il est par ailleurs systématiquement consulté sur les orientations stratégiques, la situation économique et financière de l'entreprise ainsi que sur la politique sociale et les conditions d'emploi.

Au cours de l'année 2018 ont également été lancées les négociations avec les organisations syndicales sur la mise en place du nouveau cadre conventionnel de la Cipav.

#### Collège employés :



**6**  
titulaires  
et 6 suppléants.



#### Collège agents de maîtrise :

**1**

titulaire  
et 1 suppléant.



#### Collège cadres :



**4**  
titulaires  
et 4 suppléants.



# INNOVATION DANS LE RECRUTEMENT ET FIDÉLISATION DES SALARIÉS

Fin 2018, la Cipav comptait  
316 collaborateurs au sein  
de son siège social parisien.

Le projet d'entreprise qui couvrait la période 2015-2018 avait pour objectif de redéfinir la procédure de recrutement afin de mettre en œuvre une politique attractive. Depuis, le service des ressources humaines de la Cipav a renouvelé sa stratégie pour chercher de nouveaux talents.

En organisant des petits-déjeuners et des soirées de recrutement, en étant présente lors de salons professionnels ou en se rapprochant des réseaux d'étudiants Alumni, la Cipav a su attirer des collaborateurs d'horizons différents et aux compétences variées. Cette nouvelle méthodologie, combinée à une présence en ligne sur les différents sites d'emplois, a renforcé la visibilité de la Cipav sur le marché du travail, lui permettant ainsi de s'affirmer en tant que marque employeur.

*Mouvement des salariés à la Cipav en 2018:*

&gt;&gt;&gt;

**52**  
collaborateurs  
arrivés.



**58**  
collaborateurs  
partis.

&gt;&gt;&gt;

Par ailleurs, la Cipav a accueilli 13 lycéens et étudiants en CDD pendant les mois de juin, juillet et août 2018 afin de palier à l'absence de certains collaborateurs durant la période estivale.

La Cipav promeut par ailleurs l'évolution professionnelle en interne. Cette pratique permet de fidéliser les salariés en leur offrant la possibilité de changer de métier et d'accéder notamment à des postes de management. En 2018, 14 mobilités internes ont été effectuées, dont 11 au sein de la direction opérationnelle de la production (DOP).



Profils recrutés:  
des jeunes

de **18** à **22** ans.

#### 14 mobilités en interne, dont :



**11**

à la DOP  
(Direction opérationnelle  
de la production).



**1**

à la DSI  
(Direction des systèmes  
d'information).



**1**

à l'agence  
comptable.



**1**

au secrétariat  
général (juriste).





# DES DISPOSITIFS >>> POUR FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Afin d'accompagner les salariés dans les changements structurels et organisationnels qui ont entraîné une forte évolution de nos métiers, la formation professionnelle a été perçue comme le meilleur levier pour accroître le niveau de compétence collective.

Parmi les 342 collaborateurs présents en 2018, 303 ont suivi au moins une formation, ce qui représente 81 % d'employés, 91 % d'agents de maîtrise et 85 % de cadres.

58 salariés ont été formés en interne, tandis que 290 salariés ont été formés par des organismes externes.

**87 %**

*des salariés ont suivi au moins  
une formation en 2018.*

*La Cipav consacre 3 % de sa masse  
salariale à l'effort de formation.*



Une formation « sauveteurs secouristes du travail » a également été dispensée au sein de la Cipav pour 39 collaborateurs. Elle consistait à apprendre les premiers gestes de secours afin de pouvoir réagir rapidement face à un cas d'urgence, que ce soit au travail ou à la maison.

Depuis le début de l'année 2018, un parcours d'intégration a été mis en place afin de faciliter l'arrivée des nouveaux collaborateurs. Chaque mois, une direction de la Cipav leur est présentée afin qu'ils puissent prendre connaissance des enjeux et des objectifs de chaque service.

Un système de parrainage a également été mis en place fin 2018. Son objectif est de permettre à un nouveau salarié d'être accompagné dès son premier jour par une personne plus ancienne dans l'entreprise afin qu'il puisse se repérer dans les locaux de l'entreprise et s'approprier les différents outils de gestion de la Cipav.



*Accompagner les collaborateurs  
dès leur arrivée permet de faciliter  
leur intégration et leur évolution  
au sein de la Cipav.*

# UN ENGAGEMENT

## >>> DANS UNE DÉMARCHE SOLIDAIRE

En 2018, la Cipav a décidé de s'engager auprès de l'Institut National du Cancer (INCa) dans une démarche de prévention et d'amélioration de la vie en entreprise des personnes touchées par le cancer.



La survenue d'un cancer a souvent de fortes répercussions sur la vie sociale et professionnelle des personnes atteintes. Lorsqu'une personne touchée par cette maladie reprend le travail pendant ou après son traitement, l'entreprise doit prendre ses responsabilités et l'aider pour faciliter sa qualité de vie et son bien-être au travail.

C'est avec cet objectif que la Cipav a signé la charte « cancer et emploi », élaborée conjointement par l'Institut national du cancer, l'Association Nationale des DRH et l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail.

Cette charte s'inscrit dans l'objectif du Plan Cancer 2014-2019. Elle s'articule en 11 clauses structurées autour de 4 axes d'amélioration :

- > **accompagner** le salarié dans le maintien et le retour à l'emploi ;
- > **former et informer** les parties prenantes de l'organisation ;
- > **promouvoir** la santé ;
- > **évaluer et partager**.



&gt;&gt;&gt;

**2** ambassadrices  
« cancer et emploi »  
au sein de la Cipav.



*Le 18 mai 2018, la Cipav s'est engagée auprès de l'Institut National du Cancer afin d'améliorer l'accompagnement de ses salariés touchés par le cancer.*



**11 ENGAGEMENTS  
POUR AMÉLIORER  
L'ACCOMPAGNEMENT  
DES SALARIÉS  
TOUCHÉS  
PAR LE CANCER  
ET PROMOUVOIR  
LA SANTÉ**

*/Rédigés par le Club des entreprises*





La charte est une exigence pour la Cipav, car il s'agit de s'engager pleinement afin d'informer tous les collaborateurs en mettant en place des actions à la fois de sensibilisation et de prévention des cancers, ceci afin de modifier l'image de la maladie en entreprise.

Suite à un appel à candidatures, deux ambassadeurs ont été nommés dans le cadre de cet engagement « cancer et emploi ». Ils sont les interlocuteurs privilégiés sur cette pathologie et ont pour rôle de faciliter le déploiement de cette charte et des actions qui lui sont associées au sein de la Cipav.

# CONTACT



## **Vous souhaitez nous joindre par téléphone ?**

Nos conseillers sont à votre disposition du lundi au vendredi, de 8h30 à 18h00 au :

**01 44 95 68 49.**

## **Vous souhaitez nous rencontrer ?**

Vous pouvez vous déplacer au :

9 rue de Vienne  
75008 Paris

Nos conseillers vous accueillent sans rendez-vous du lundi au vendredi de 8h30 à 18h00.

## **Vous souhaitez nous écrire ?**

Envoyez vos courriers à l'adresse suivante :

La Cipav  
9 rue de Vienne  
75403 Paris Cedex 08



Nous sommes également présents en régions et nous vous recevons sur rendez-vous tous les mois dans nos points d'accueil à Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, et Nantes.

Le calendrier de nos déplacements est consultable sur notre site internet [www.lacipav.fr](http://www.lacipav.fr) dans la rubrique « **Nous contacter** ».

Vous pouvez prendre rendez-vous *via* votre compte en ligne [espace-personnel.lacipav.fr](http://espace-personnel.lacipav.fr) dans l'onglet « **Services en ligne** ».



LACIPAV

l'avenir en toute confiance



La Cipav  
9 rue de Vienne  
75 008 Paris Cedex 08