



D

ENQUÊTE

L'accueil téléphonique de 4 services publics

RÉSULTATS D'UNE ENQUÊTE - FÉVRIER 2023

Pour que le droit n'oublie personne

Défenseur des droits

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

1. RÉSUMÉ

L'accueil téléphonique de quatre organismes chargés de missions de services publics essentiels et généralistes (CPAM, Caf, Pôle emploi et Carsat) a été testé dans le cadre d'une nouvelle enquête conduite par le Défenseur des droits en partenariat avec l'INC entre septembre et novembre 2022.

Les résultats montrent que le téléphone ne constitue toujours pas un outil satisfaisant pour l'accueil et l'information des usagers par les services publics. Comme en 2016 lors de notre première enquête, le canal téléphonique ne constitue pas une alternative de qualité au numérique.

Au total, 40 % des appels n'ont pas abouti sur l'ensemble des 4 plateformes testées et la durée moyenne d'attente pour obtenir un interlocuteur est supérieure à 9 minutes. L'accès à un agent est en outre très inégal selon les plateformes : Ameli et la Caf étant les plateformes les plus difficilement joignables. Pôle emploi est en revanche la plateforme pour laquelle le contact téléphonique semble s'établir de façon plus correcte.

Bien que l'enquête souligne les qualités relationnelles des interlocuteurs, la qualité des renseignements obtenus reste insuffisante. Les taux de réponses satisfaisantes à une demande d'informations ne dépassent jamais 60 % quelle que soit la plateforme étudiée. Comme en 2016, les usagers sont très souvent renvoyés sur le site internet de l'organisme, y compris ceux qui précisent qu'ils ne sont pas équipés ou qu'ils ont des difficultés à utiliser internet. Les usagers ne disposant pas d'internet et, dans une moindre mesure, ceux d'âge mûr ou ayant un accent étranger, manifestent plus souvent de l'insatisfaction au regard de la qualité du service.

Malgré des évolutions positives par rapport à 2016, notamment la fin des appels surtaxés, ces résultats viennent illustrer une transformation de l'administration qui exige des usagers qu'ils s'adaptent à des services publics de plus en plus dématérialisés —alors qu'elle devrait, à l'inverse, s'adapter aux besoins et aux situations des usagers en facilitant l'accès aux droits par une communication « omnicanal » dans laquelle le téléphone trouverait toute sa place. Comme le recommande la Défenseure des droits, pour garantir l'accès aux services publics, la dématérialisation des procédures administratives doit s'inscrire comme une offre supplémentaire et non substitutive au guichet, au courrier papier ou au téléphone.

2. INTRODUCTION

Le développement d'un accès numérique aux démarches administratives constitue un progrès s'il s'accompagne de garanties essentielles pour l'ensemble des usagers, notamment le maintien systématique d'un accès alternatif de qualité, comme le guichet, le courrier postal ou le téléphone. Ce message essentiel était au cœur des recommandations portées la Défenseure des droits dans deux rapports successifs consacrés aux conséquences de la dématérialisation sur l'accès aux droits des usagers et des usagères des services publics¹.

Une première enquête mystère², publiée en 2016 en partenariat avec l'Institut national de la consommation (INC)³, avait permis d'étudier les capacités d'accueil, d'écoute et de réponse aux sollicitations téléphoniques des usagers de l'Assurance maladie, de la Caisse nationale d'allocations familiales et de Pôle emploi dans ce contexte de dématérialisation des services publics. Plus de 1 400 appels avaient alors été passés, faisant notamment ressortir que la majorité des appelants est trop rapidement réorientée vers le site internet de l'organisme, même quand ils n'y ont pas accès. Etait également souligné que les plateformes informaient trop peu les usagers sur les dispositifs mis en place par les organismes pour les accompagner. Le Défenseur des droits constatait, en outre, que le coût des communications téléphoniques, souvent surtaxées, et les délais d'attente parfois importants pouvaient décourager les personnes d'appeler, les empêchant, dans le cas où elles seraient en difficulté avec l'usage numérique, de trouver un interlocuteur en capacité de les aider.

Depuis, la Défenseure des droits a pu saluer la volonté des autorités publiques d'améliorer la qualité de l'accueil téléphonique ainsi que leur décision de ne plus surtaxer les appels téléphoniques vers les administrations⁴.

Malgré cette prise de conscience, et des avancées évidentes en faveur de l'inclusion des personnes en difficultés avec le numérique⁵, ces initiatives ne semblent pas de nature à effacer toutes les difficultés alors que la dématérialisation des services publics s'est accélérée. C'est pourquoi, six ans après, la

¹ Défenseur des droits (2019) « [Dématérialisation et inégalités d'accès aux services publics](#) », Défenseur des droits (2022) [Dématérialisation des services publics : trois ans après où en est-on ?](#) ».

² L'« enquête mystère » est une technique permettant d'évaluer et de contrôler la qualité de la relation entre un client/usager et une entreprise ou un service. Concrètement, le client mystère, se met à la place d'un véritable utilisateur du service que propose la structure évaluée. La prise en considération des conditions réelles vécues sur le terrain est au cœur de cette méthode d'évaluation.

³ Défenseur des droits (2016) « [Accueil téléphonique et dématérialisation des services publics : Les résultats d'une enquête mystère](#) ».

⁴ Article 28 de la loi n°2018-727 du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance (dite « loi Essoc »). Depuis le 1^{er} janvier 2021, les services suivants ne sont plus surtaxés (seul le coût de l'appel est payant) : Allô service public : 39 39 ; le paiement des amendes de radars automatiques : 0 811 10 10 10 et 0 811 10 20 30 (radars automatiques) ainsi que 0 811 871 871 (procès-verbal électronique) ; la RATP : 34 24 ; la SNCF : 36 35 ; l'Assurance retraite : 39 60. Avant la promulgation de la loi, certains organismes étaient déjà passés à la gratuité de leurs services téléphoniques, dont notamment Pôle Emploi, l'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS), le service d'information des impôts, la Caf et l'Urssaf.

⁵ L'équipement en outils informatiques et les usages du numérique ont connu une progression importante. De même, la création des « espaces France Services » répond, au moins sur le papier, à la nécessité de créer un service public de proximité donnant accès à plusieurs services publics via un accompagnement généraliste des usagers. La Défenseure des droits n'ignore pas non plus le coup d'accélérateur sans précédent qui a été donné par l'État en faveur des personnes en situation de vulnérabilité numérique, avec un plan d'inclusion numérique de large ampleur visant, d'une part, le déploiement des infrastructures (très haut débit, fibre, augmentation du taux de raccordement et de connectivité) et, d'autre part, la détection et l'accompagnement des usagers en difficulté avec les usages du numérique (conseillers numériques, espaces France Services, Pass numérique, dispositif Aidants Connect, etc.).

Défenseure des droits et l'INC ont souhaité évaluer les progrès effectués par les plateformes téléphoniques des administrations, à l'égard notamment de ceux qui ne peuvent pas utiliser internet.

Comme en 2016, les plateformes téléphoniques d'Ameli (site de l'Assurance Maladie), de la Caisse d'allocations familiales (Caf), de Pôle emploi ont à nouveau été testées. Pour ce nouveau volet, l'accueil téléphonique de l'Assurance retraite (Carsat) complète ce trio de plateformes enquêtées.

Les résultats présentés ci-après ne visent en aucun cas à dresser un palmarès des plateformes téléphoniques des services publics. L'objectif est d'identifier les difficultés et les points d'amélioration à promouvoir auprès des organismes en vue de mieux garantir l'égal accès aux services publics et de faire en sorte que le mouvement de dématérialisation bénéficie à l'ensemble des usagers, sans exclure une partie, et notamment les personnes en situation de vulnérabilité sociale et économique.

3. MÉTHODOLOGIE

Au total, 1 532 appels téléphoniques ont été réalisés (en numéro masqué), du 26 septembre au 10 novembre 2022, auprès des services d'accueil téléphoniques de la Caf, de Pôle Emploi, de l'Assurance maladie et de l'Assurance retraite. Les appels ont eu lieu du lundi au vendredi de 9 h 00 à 12 h 00, entre 12 h 00 et 14 h 00 et de 14 h 00 à 16 h 30.

Les appels ont été répartis de la façon suivante :

- 408 appels auprès de la Caf (32 30, service gratuit + prix appel) répartis en 2 scénarii ;
- 410 appels auprès de Pôle emploi (39 49, service gratuit + prix appel) répartis en 2 scénarii ;
- 302 appels auprès de l'Assurance maladie (36 46, service gratuit + prix appel) sur un seul scénario ;
- 412 appels auprès la Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (36 60, service gratuit + prix appel) répartis sur un seul scénario.

L'appelant posait une question ne nécessitant pas d'identifiant (numéro de sécurité sociale, etc.) et ne donnait spontanément aucune information personnelle.

a) Calcul du délai d'attente

Si le serveur vocal indiquait une attente supérieure à cinq minutes, l'enquêteur raccrochait et réessayait. Si, à la troisième tentative, la durée annoncée était identique, l'appel était considéré comme non abouti après 5 minutes d'attente.

La durée d'attente avant la mise en contact avec un interlocuteur a été calculée pour l'ensemble des 1 532 appels et tient compte du nombre de tentatives :

- Si un appel a abouti après plusieurs tentatives, la durée d'attente totale de l'appel est alors égale au temps d'attente de chaque tentative (estimée à 5 minutes) auquel est ajouté le temps d'attente du dernier appel.
- Pour les appels non aboutis au bout de la 3^e tentative, une durée d'attente de 15 minutes a été indiquée. Il convient de souligner qu'il s'agit donc d'un délai moyen minimal, dans la mesure où les appels infructueux auraient pu aboutir au-delà d'un délai de 15 minutes.

b) Profils des appelants

Pour chaque plateforme, quatre usagers aux profils différents appelaient le service. Trois profils indiquant une situation de vulnérabilité liée à la dématérialisation des démarches administratives ont

été construits (non maîtrise du français, non maîtrise d'internet, âge mûr) et les résultats de leurs appels ont été comparés à un profil lambda (usager lambda avec internet).

Chaque profil était équitablement représenté par des femmes et des hommes.

Tous les profils étaient éligibles aux prestations pour lesquelles ils se renseignaient.

Encart : les profils des usagers

Profil « lambda », « sans caractère particulier », entre 35 et 50 ans comprenant sans difficulté, disposant d'internet

Ce profil représente une personne salariée, de nationalité française qui est locataire, célibataire, et n'a ni personne à charge dans le foyer, ni membre dans le foyer âgé de plus de 18 ans. Elle a fait par ailleurs une demande de RSA et n'a pas résidé à l'étranger les 12 derniers mois.

Profil « lambda » entre 35 et 50 ans, ne disposant pas d'internet

Agé entre 35 et 50 ans, ce profil qui n'a aucune difficulté de compréhension, ne dispose pas d'internet. La personne est salariée, de nationalité française, locataire, célibataire et n'a ni personne à charge dans le foyer, ni membre dans le foyer âgé de plus de 18 ans. Elle a fait par ailleurs une demande de RSA et n'a pas résidé à l'étranger les 12 derniers mois. La personne n'indique pas spontanément à l'opérateur qu'elle ne dispose pas d'internet. Elle le précise cependant en cas de renvoi sur un site internet ou en cas de demande de la part de l'opérateur.

Profil ayant des difficultés de maîtrise de la langue française, disposant d'internet

Il s'agit d'une personne avec un accent étranger audible (Maghreb ou Afrique subsaharienne) et disposant d'internet. En situation régulière, elle possède un titre de séjour vie privée / vie familiale en cours de validité (valable jusqu'à fin de l'année). N'ayant pas résidé à l'étranger les 12 derniers mois, elle est locataire, célibataire, et n'a ni personne à charge dans le foyer, ni membre dans le foyer âgé de plus de 18 ans. Elle a par ailleurs fait une demande de RSA.

Profil d'âge mûr

Il s'agit d'une personne âgée (à partir de 65 ans pour Ameli, Caf et Pôle emploi ; 55 ans pour la Carsat), disposant d'internet, pour qui il faut parler distinctement et lentement. Sans être malentendante, la personne fait répéter son interlocuteur de façon récurrente en lui demandant d'articuler et de s'exprimer lentement. De nationalité française, elle est locataire, célibataire, et n'a ni personne à charge dans le foyer, ni membre dans le foyer âgé de plus de 18 ans. Elle a par ailleurs fait une demande de RSA et n'a pas résidé à l'étranger les 12 derniers mois.

c) Scenarii des appels

Les appelants avaient pour consigne de ne pas donner spontanément d'informations personnelles les concernant et de laisser les conseillers leur poser les questions pertinentes pour déterminer s'ils avaient droit ou non à l'allocation en question. Chaque appelant posait des questions ne nécessitant pas de numéro d'identifiant (n° d'allocataire ou de sécurité sociale, etc.). En cas de demande du lieu de résidence, l'enquêteur ou l'enquêtrice indiquait la commune dans laquelle a lieu l'appel (ou une commune environnante).

Pour chaque organisme, deux scenarii d'appels étaient proposés (excepté pour l'Assurance maladie où un seul scénario était testé), comme suit :

- **renseignement général sur une prestation.** Il s'agit de vérifier que l'interlocuteur est en mesure de communiquer des informations exactes et qu'il ne renvoie pas systématiquement vers internet (ex. : je voudrais des informations sur l'APL) ;

- **renseignement sur les démarches pour l'obtention d'une prestation** (ex. : quels types de documents dois-je fournir pour accéder à l'APL ?).

d) Limites méthodologiques

L'objectif de cette étude est de vérifier l'accessibilité et la qualité des informations données par les agents des plateformes. Il s'agissait d'obtenir des informations sommaires et non de réaliser au téléphone les démarches pour se voir attribuer le bénéfice d'une prestation.

La principale limite de cette étude est de n'explorer que les réponses téléphoniques aux demandes d'informations d'ordre général. Si les voies d'information et de communication avec ces organismes sont multiples, le contact téléphonique reste toutefois privilégié par beaucoup d'utilisateurs, notamment ceux qui ont un accès difficile à internet ou une maîtrise limitée.

Les demandes réalisées auprès des plateformes téléphoniques, sur la base des scénarii, sont loin de représenter l'ensemble des contacts téléphoniques que traitent ces organismes, dans la mesure où nombre de demandes sont le fait de personnes ayant déjà un dossier et dotées d'un identifiant que l'opérateur au bout du fil demande pour engager des investigations plus poussées.

e) Réponses des services publics

Les quatre services publics ont été appelés à réagir sur la base des résultats de cette enquête. Leurs courriers de réponse et l'analyse du Défenseur des droits qui s'en est suivie sont annexés à cette synthèse.

4. RÉSULTATS

4.1 Des appels qui sonnent trop souvent dans le vide...

L'étude met en évidence un nombre important d'appels non aboutis⁶ : tous organismes confondus, 40,3 % des appels au total n'ont pas permis d'entrer en contact avec un écoutant. Les appels non aboutis se concentrent, pour les 4 plateformes, majoritairement sur les horaires du matin entre 10h à 13h.

L'Assurance maladie et la Caf sont les services les plus difficilement joignables, avec respectivement 71,9 % et 53,7 % d'appels non aboutis.

Concernant la Caf, les enquêteurs ont par ailleurs souligné que les délais annoncés par la boîte vocale ne correspondaient pas à la réalité, le répondant annonçant finalement fréquemment la fermeture du service au bout de plusieurs minutes d'attente.





Pôle emploi semble en revanche avoir progressé par rapport à 2016 puisque la plateforme affiche les meilleurs résultats : 72 % d'appels aboutis, dont 78 % dès la première tentative.

Le délai d'attente moyen avant la mise en lien avec un interlocuteur est de plus de 9 minutes⁷.

⁶ Pour mémoire, un appel est considéré comme non abouti après 3 tentatives de joindre le service et 5 minutes d'attente à chaque appel.

⁷ Il convient de rappeler ici qu'il s'agit d'un délai moyen minimal, dans la mesure où il a été affecté un délai d'attente de 15 minutes pour tous les appels non aboutis au bout de 3 tentatives (voir méthodologie).

Tableau : synthèse des résultats par service public

	 CAISSE D'ALLOCATIONS FAMILIALES 32 30	 POLE EMPLOI 39 49	 ASSURANCE MALADIE (Ameli) 36 46	 ASSURANCE RETRAITE (Carsat) 39 60
service gratuit + prix appel)				
Nombre de tests	408	410	302	412
Proportion d'appels aboutis	46,3 %	83,9 %	28,1 %	71,8 %
Délai d'attente moyen avant mise en relation*	11 min	6 min	13 min	8 min
Taux de réponse satisfaisante suite à une demande d'informations	57,8 %	49,8 %	Non testé	23,0 %
Taux de réponse satisfaisante suite à une demande de formalités à effectuer	57,6 %	74,9 %	4,7 %	3,9 %
Pourcentage de personnes renvoyées vers internet**	22,8 %	19,8 %	72,9 %	12,8 %
Satisfaction générale de l'utilisateur	75,5 %	80,2 %	75,8 %	35,5 %
Usager lambda	++	+++	+++	-
Usager sans internet	+	-	+	-
Usager avec accent étranger	++	+++	+	--
Usager senior	++	+	+	--

* Durée moyenne d'attente des appels en minutes. Considérant qu'un appel non abouti au bout de 3 tentatives est égal à 15 minutes d'attente.

**% rapporté au nombre d'appels aboutis - tous scénarios confondus, avec seulement une information succincte ou pas du tout d'information préalable.

Niveau de satisfaction : +++ pour très satisfait, ++ pour satisfait, + pour plutôt satisfait, - plutôt insatisfait, -- pour insatisfait, --- pour très insatisfait

4.2 Résultats par organisme

4.2.1 Caisse d'allocations familiales (Caf)

Au total, 408 appels ont été passés au 32 30. Parmi ces appels, 219 n'ont pu aboutir⁸, soit 53,7 %.

Parmi les appels ayant abouti, dans près de 65 % des cas, la mise en relation avec un interlocuteur a eu lieu à la première tentative, dans 20 % des cas à la deuxième tentative et dans 15 % des cas à la troisième tentative. La durée moyenne d'attente avant la mise en contact avec un interlocuteur est supérieure à 11 minutes.

Le premier test auprès de la Caf concerne une demande de renseignements sur les conditions d'obtention d'une aide au logement, après un emménagement.

Scénario 1 : demande d'informations sur les aides au logement possibles

Demande : « Bonjour, je viens d'emménager et j'aimerais des informations sur les aides au logement possibles »

Réponse attendue : l'agent doit indiquer qu'il existe deux types d'aides au logement possibles (APL/ALS) et qu'elles sont soumises à des barèmes de revenus. L'agent ne doit pas renvoyer vers une fiche internet, l'idée étant de s'assurer qu'il est en mesure d'expliquer lui-même cette prestation à l'enquêteur.

L'étude révèle que, lorsque l'enquêteur arrive à joindre un agent, les informations obtenues sur l'accès aux aides au logement sont satisfaisantes dans seulement plus de la moitié des appels (57,8 %). Dans plus de 20 % des cas, les agents renvoient sur le site internet de la Caf durant l'appel ou sur le simulateur de la Caf sans donner d'informations ou seulement des informations succinctes. L'administré est renvoyé sur internet y compris lorsqu'il précise ne pas disposer de l'équipement.

Dans quelques rares cas à saluer, les agents ont proposé de prendre rendez-vous à la Caf, ou d'aller en mairie ou auprès d'une assistante sociale pour retirer un dossier. D'autres ont proposé de se rendre à la Caf pour demander une simulation. Certains ont proposé d'envoyer un dossier papier au domicile.

Le deuxième scénario testé auprès de la Caf consistait à se renseigner sur les démarches à effectuer pour obtenir une aide au logement.

Scénario 2 : Comment puis-je bénéficier d'une aide au logement ?

Demande : « Bonjour, je souhaiterais connaître les démarches à effectuer pour bénéficier d'une aide au logement? »

Réponse attendue : l'agent communique les pièces justificatives à fournir, à savoir une pièce d'identité (copie de la carte d'identité, du passeport, ou un extrait d'acte de naissance, ou une copie du titre de séjour), un relevé d'identité bancaire (RIB), une attestation de loyer ou de résidence et la déclaration de ressources annuelles de l'année N-2.

L'interlocuteur a été en mesure de donner précisément les démarches à effectuer pour bénéficier d'une aide au logement dans plus de la moitié des cas (58 %).

Aucune réponse complète n'a été donnée aux usagers, en matière de pièces à fournir.

Dans plus d'un quart des appels aboutis, les usagers ont été renvoyés sur le site internet de la Caf après avoir obtenu des informations succinctes (15,2 %) ou aucune information (9 %) sur les démarches à effectuer. Pour les appelants ayant spécifié qu'ils n'avaient pas internet, un point positif doit être relevé : l'interlocuteur a systématiquement proposé d'envoyer un formulaire papier ou invité l'utilisateur à se rendre directement en agence pour y utiliser les ordinateurs ou demander un rendez-vous.

⁸ Pour mémoire, un appel est considéré comme non abouti après 3 tentatives d'appel et 5 minutes d'attente à chaque tentative.

Tous scénarios confondus et même si la réponse était parfois succincte, les enquêteurs se disent satisfaits de l'échange avec les services de la Caf dans 75 % des cas. Les profils d'usagers avec accent étranger ou d'âge mûr ne notent pas plus sévèrement le service que les usagers lambda.

Toutefois, il convient de noter que le niveau de satisfaction diminue fortement pour les usagers sans internet (63 %). Ces derniers sont plus sévères sur la compétence, la pédagogie et la patience des écoutants, même s'ils reconnaissent l'amabilité des agents.

4.2.2 Pôle emploi

Parmi les 410 appels passés au 39 49, plus de huit sur dix ont abouti (84 %). Parmi les appels aboutis, la mise en relation avec un interlocuteur est obtenue à la première tentative dans près de 78 % des cas, à la deuxième tentative dans 18 % des cas et à la troisième tentative dans 4 % des cas.

La durée moyenne d'attente avant la mise en contact avec un interlocuteur est de plus de 6 minutes.

Le premier test auprès de Pôle emploi concerne une demande d'informations au sujet de l'allocation chômage pour une personne qui se retrouve sans emploi, et qui n'est pas encore inscrite sur les listes de demandeurs d'emploi.

Scénario 3 : J'aimerais avoir des informations sur l'allocation chômage ?

Demande : « Bonjour, mon contrat de travail vient de se terminer et j'aimerais avoir des informations sur l'allocation chômage. »

Réponse attendue : l'agent ne doit pas renvoyer vers une fiche internet, l'objectif étant de s'assurer qu'il est en mesure d'expliquer lui-même cette prestation à l'enquêteur.

Parmi les appels aboutis, la réponse attendue a été obtenue dans 49,8 % des cas. Dans 26 % des cas, les usagers ont été renvoyés vers le site internet pour une inscription. Les personnes sans internet ont été invitées dans 8 cas sur 10 à se rendre dans une agence Pôle Emploi.

Au total, plus de 80 % des répondants estiment avoir obtenu la réponse à leur question, les renvois vers le site internet ou vers une visite sur place à Pôle Emploi étant assorties souvent de quelques informations.

Le deuxième scénario testé auprès de Pôle emploi consistait à se renseigner sur les démarches à effectuer pour obtenir une allocation chômage.

Scénario 4 : demande d'informations sur les démarches à effectuer pour bénéficier d'une allocation chômage

Demande : « Bonjour, je souhaiterais connaître les démarches à effectuer pour bénéficier d'une allocation chômage ? »

Réponse attendue : l'agent explique que, pour percevoir des allocations chômage, une inscription à Pôle emploi est nécessaire. La demande d'allocations se fait au moment de l'inscription à Pôle emploi.

Les répondants du 39 49 ont été en mesure d'indiquer les démarches à effectuer dans près des trois-quarts des cas (74,9 %). Dans plus de la moitié des cas, ils conseillent de se rendre sur le site de Pôle Emploi, démarche devenue obligatoire pour une inscription qui leur permettra de percevoir des allocations chômage. Les informations manquent toutefois de précisions et ne sont donc pas toujours satisfaisantes. Lorsque les interlocuteurs au 39 49 ont indiqué les démarches, ils ont bien mentionné

l'attestation originale de l'employeur parmi les pièces justificatives à fournir. Toutefois, les autres documents nécessaires ne sont pas toujours évoqués. La pièce d'identité n'a été ainsi mentionnée que dans la moitié des cas. Les pièces telles que le titre de séjour, l'attestation de droits de sécurité sociale, le relevé d'identité bancaire ont été très rarement citées.

Les personnes ayant précisé ne pas disposer d'internet ont été invitées à se rendre dans une agence Pôle Emploi.

Au total, bien que les renseignements obtenus soient succincts, le niveau de satisfaction envers les services téléphoniques de Pôle Emploi est assez bon, avec plus de 80 % des appelants satisfaits. Toutefois, ce niveau de satisfaction diminue significativement parmi les usagers sans internet (55 %).

4.2.3 Assurance maladie (Ameli)

Au total, 217 appels sur 302 n'ont pu aboutir, soit 71,9 % des appels. Sur les 85 appels aboutis, la mise en relation avec un interlocuteur a été un succès dès la première tentative dans près de 45 % des cas, à la deuxième tentative dans 25 % et à la troisième tentative dans 30 % des cas.

La durée moyenne d'attente avant la mise en contact avec un interlocuteur est supérieure à 13 minutes.

Un seul scénario a été testé auprès de l'assurance maladie car la demande d'informations sur une prestation aurait en effet nécessité la mention d'un numéro de sécurité sociale. Limitée à une seule question simple d'ordre général, le test concerne une demande de renseignements sur les démarches à entreprendre pour refaire une carte vitale. Les résultats sont à considérer avec précaution dans la mesure où seuls 28 % des appels ont abouti.

Scénario 5 : demande d'informations sur les démarches pour refaire/obtenir une carte vitale

Demande : « Quelles sont les démarches pour refaire/obtenir une carte vitale ? »

Réponse attendue : l'agent communique les démarches à effectuer, pièces nécessaires et délais.

Parmi les appels aboutis, seuls 22 % obtiennent une réponse acceptable et moins de 5 % obtiennent des réponses précises et conformes aux attentes. Dans plus de 55 % des cas, les usagers sont renvoyés directement sur le site internet de la CPAM ou Ameli.fr sans plus d'informations.

Si la majorité des enquêteurs soulignent l'amabilité et la patience de leurs interlocuteurs, les usagers avec accent étranger et ceux sans internet restent plus sévères sur la qualité de ce service.

4.2.4 Assurance retraite (Carsat)

Parmi les 412 appels au 39 60, 71,8 % ont abouti. Parmi ces appels, la mise en contact avec un interlocuteur a lieu au premier appel dans près de 68 % des cas, à la deuxième tentative dans près de 16 % des cas et à la troisième tentative dans 16 % des cas.

La durée moyenne d'attente avant la mise en contact avec un interlocuteur est de plus de 8 minutes.

Le premier scénario testé auprès de l'assurance retraite concerne une demande de renseignements, pour savoir comment savoir l'âge auquel l'assuré pourra partir à la retraite.

Scénario 6 : demande d'informations sur l'âge de départ à la retraite

Demande : « Comment faire pour savoir à quel âge partir à la retraite ? »

Réponse attendue : l'agent doit être en mesure d'expliquer l'âge légal de départ à la retraite et les possibilités de partir à la retraite avant cet âge, sous conditions.

Sur les appels aboutis, seuls 23 % ont reçu la réponse attendue à leur question. 6,3 % se sont vus rediriger vers le site internet sans autre explications.

Le deuxième scénario testé évalue la qualité des informations données au sujet des démarches pour déposer un dossier de demande de mise à la retraite, et ce sans communication d'un numéro de Sécurité sociale.

Scénario 7 : demande d'informations sur les démarches à effectuer pour déposer un dossier de retraite

Demande : « Quelles sont les démarches à effectuer pour déposer un dossier de retraite ? »

Réponse attendue : on s'assure que l'agent est en mesure d'expliquer les démarches à effectuer : espace personnel sur lassuranceretraite.fr, les espaces France Services, se rendre à la caisse de retraite de leur lieu de résidence (RDV ?)

L'étude révèle que plus des deux tiers des appels (72,4 %) se soldent par un refus de réponse, faute de numéro de sécurité sociale. Seuls 4 % des appels ont obtenu une réponse sur les démarches à effectuer et 20,4 % ont été redirigés soit vers une caisse de retraite soit vers le site internet.

Dans plus de deux tiers des cas les usagers se disent insatisfaits par la réponse obtenue. Le taux d'insatisfaction est plus élevé pour les personnes d'âge mûr et les personnes avec des difficultés de maîtrise de la langue.

5 CONCLUSION

Comme le guichet, le téléphone est apprécié par les usagers des services publics car il permet l'interactivité et la réponse personnalisée, en plus d'être rapide, peu coûteux, sans contrainte de déplacement, et plus propice à la confidentialité. Son utilisation pourrait s'accroître encore si un service satisfaisant était assuré, ce qui n'est pas encore le cas au regard des résultats de l'étude malgré des progrès certains réalisés depuis 2016.

La satisfaction de l'utilisateur en la matière suppose en effet la prise en charge rapide de l'appel, un entretien de bonne qualité relationnelle, et surtout l'obtention d'une réponse précise. La première enquête, réalisée en 2016, avait démontré que la majorité des appelants était trop vite réorientée vers le site internet de l'organisme, même quand ils n'y avaient pas accès. Elle montrait également que les plateformes informaient peu les usagers sur les dispositifs alternatifs mis en place par les organismes pour les accompagner. Si l'on peut se réjouir du fait que les numéros d'appel ne sont plus surtaxés, en revanche l'étude met en évidence peu d'améliorations sur les 3 services testés sur les 2 périodes.

La joignabilité des services téléphoniques reste encore très limitée (seuls 60 % des appels aboutissent sur l'ensemble des 4 plateformes testées et, pour certaines plateformes, moins de 30 % des appels sont décrochés) et la qualité des renseignements apportés insuffisante. A cet égard, les résultats satisfaisants de Pôle emploi font exception.

Sonneries dans le vide, faible valeur ajoutée de la réponse apportée, renvoi vers internet ... sont autant de désagréments que peuvent rencontrer les usagers quand ils contactent les standards téléphoniques de l'administration. Le renvoi vers internet au cours de l'appel est en effet fréquent, sans que l'agent au bout du fil s'attache à vérifier si les personnes sont équipées ou ont des difficultés à utiliser internet⁹.

Parmi les multiples raisons de ces difficultés, on peut citer l'insuffisance des effectifs ou encore la mauvaise articulation entre les différents canaux d'information et de communication que sont le téléphone, le courrier, l'accueil physique et les nouveaux outils tels que les sites internet, les applications, les réseaux sociaux voire les SMS.

Si l'enquête ne reflète pas l'ensemble des contacts téléphoniques que traitent ces organismes, ses résultats montrent que les recommandations du Défenseur des droits sur l'accès et la qualité du service public rendu restent d'actualité : les services publics doivent être joignables, pour donner des informations aux usagers et les accompagner, quel que soit le canal choisi. Le téléphone reste une solution incontournable, notamment pour les personnes exclues du numérique : les personnes âgées, celles qui parlent difficilement le français ou qui ne savent pas utiliser internet...

Les agents des plateformes téléphoniques eux-mêmes ne sont pas en cause – l'enquête souligne d'ailleurs leur patience et amabilité. Les résultats appellent à renforcer ces services et la formation de ces écoutants pour une meilleure articulation des canaux de communication des services publics. Il faut en effet permettre à chaque usager de mener à bien ses démarches par le canal auquel il a facilement accès, sans l'enfermer dans une relation exclusivement numérique. La dématérialisation des procédures administratives doit s'inscrire comme une offre supplémentaire et non substitutive au guichet, au courrier papier ou au téléphone.

⁹ Les chiffres couramment avancés de 13 millions ou 17 % des Français en difficultés avec le numérique sont de véritables signaux d'alarme sur l'ampleur de la population nationale en difficulté avec le numérique.

ANNEXES

1. Analyse des réponses des quatre services publics
2. Courrier de réponse de la CNAV
3. Courrier de réponse de la CNAM
4. Courrier de réponse de la CNAF
5. Courrier de réponse de Pôle emploi

Annexe 1 - Analyse des réponses des quatre services publics

Rappel du contexte :

Dans la perspective de la publication de la synthèse présentant les principaux résultats sur le site Internet du Défenseur des droits, et comme lors de la précédente étude de 2016, un courrier co-signé par la Défenseure des droits et l'INC, a été adressé le 21 janvier dernier aux organismes enquêtés afin de les informer de la réalisation de l'enquête mystère. Les résultats bruts de chaque organisme leur ont été transmis pour observations, et ont été accompagnés d'un exemplaire de l'article du magazine. Le courrier a également été l'occasion de les interroger sur l'évolution éventuelle de leur politique de dématérialisation et sur l'organisation de leur service d'accueil. Les organismes avaient jusqu'à la fin février pour répondre et nous ont tous répondu.

Analyse des réponses reçues des 4 services publics ayant fait l'objet de l'enquête mystère

En préambule, l'analyse qui suit rend compte des réponses fournies par les organismes, et ne remet pas en cause les résultats de l'enquête. Les administrations doivent poursuivre leurs efforts afin que les usagers aient accès à une pluralité de canaux d'information et de communication dans un souci d'égalité. La plateforme téléphonique doit permettre d'échanger sur la situation individuelle de l'utilisateur, de traiter ses demandes d'information précises, et ne pas se contenter de donner des informations générales en réorientant systématiquement vers les sites. Le maintien des accueils physiques est également indispensable. De même, la saisine de l'administration par la voie électronique doit demeurer un droit pour les usagers, non une obligation sans solution alternative.

1. Depuis 2016, comment a évolué l'organisation de votre politique d'accueil dans laquelle s'insère le canal téléphonique ?

Depuis 2016, date de la précédente enquête, les 4 organismes testés poursuivent leur stratégie de modernisation de la relation de service en indiquant rechercher une meilleure articulation des différents canaux de contact (téléphone, courriel, chatbot, site internet, accueil physique, courrier papier).

L'utilisateur a le choix entre le présentiel ou le distanciel, par visio conférence ou par téléphone. Les principales démarches sont réalisables en ligne mais aucune n'est exclusivement réalisable via internet.

Pour les 4 organismes enquêtés, la voie dématérialisée est le canal le plus utilisé pour réaliser des démarches (voir question 3). Concernant l'accueil physique, malgré l'importance de ce canal soulignée par les organismes, on relève des fermetures d'agences sur certains territoires et l'augmentation de la part consacrée aux RDV téléphoniques.

Depuis 2020, quel que soit l'organisme, des rendez-vous à distance sont proposés de manière généralisée pour répondre à la demande des allocataires qui ne souhaitent pas ou ne peuvent pas se déplacer.

L'accueil téléphonique est un canal fortement privilégié. Selon la CPAM, 40% des RDV réalisés ont eu lieu par téléphone, taux désormais proche des 50% depuis mars dernier. Cette progression s'explique notamment par la mise en place à cette date d'un nouveau service disponible sur le compte ameli, qui permet de prendre un rendez-vous téléphonique en ligne (en complément de la possibilité déjà existante de prendre un rendez-vous à l'accueil). Lorsque le besoin d'analyse du dossier apparaît nécessaire pour répondre à une demande, un rappel est pris en charge par les CAF. Pôle emploi va plus loin dans sa politique d'accueil téléphonique en proposant le rappel dans les deux heures si le temps d'attente estimé est supérieur à 3 minutes. Dans certains cas (demandes relatives à l'indemnisation), l'allocataire a la possibilité de laisser un message vocal qui est transformé en mail pour être traité au sein de l'agence concernée.

L'agent de Pôle emploi a également la possibilité de confirmer à l'utilisateur par écrit, via sms ou mail, les éléments communiqués lors de l'échange téléphonique. Cette pratique qui mériterait d'être généralisée sur les autres plateformes de services publics permet de réassurer l'allocataire dans ses droits face à des situations parfois complexes.

Soulignons par ailleurs des efforts en matière d'accessibilité pour les assurés allophones. Pôle emploi se distingue, là encore, par son dispositif « Trad'emploi » qui permet de traduire de façon simultanée 130 langues. Mis en place en avril 2022 dans l'ensemble des agences, l'outil a été utilisé avec succès pour l'accueil des réfugiés ukrainiens.

La CNAV a traduit en 6 langues (anglais, portugais, espagnol, italien, allemand, arabe) son portail lassuranceretraite.fr afin de faciliter l'accès aux démarches en ligne pour les allophones.

Pour l'accessibilité des personnes en situation de handicap, Pôle emploi propose un dispositif de visio-interprétation à distance pour l'accueil physique en agence des usagers sourds et malentendants. De même, pour l'accueil téléphonique, plusieurs modes de communication sont proposés : langue des signes française (LSF), transcription en temps réel de la parole (TTRP) et langue française parlée complétée (LPC).

Les organismes doivent poursuivre leurs efforts en matière de politique d'accueil afin de développer une stratégie de l'omnicanal qui consiste à fusionner les canaux pour proposer les mêmes services dans un guichet physique et en ligne et ainsi unifier l'expérience usager. Il ne s'agit pas seulement de proposer plusieurs canaux, ni de faire en sorte qu'ils soient complémentaires, mais d'aller plus loin en cherchant à offrir à l'utilisateur une expérience globale et unifiée.

2. Pour répondre à l'exigence d'un service de qualité dans un contexte de dématérialisation renforcé, comment a évolué votre stratégie de formation et de qualification de vos agents ? (Quel accompagnement des agents pour une réponse adaptée aux besoins des usagers ; complétude des réponses sur les pièces justificatives, recours aux simulateurs de droit, etc.)

La stratégie de formation et de qualification des agents est développée dans un contexte contraint par l'augmentation des volumes d'appels, particulièrement pour la CPAM. L'assurance maladie a totalement revu son dispositif de formation des téléconseillers afin de mieux concilier les temps de formation théoriques et les périodes tutorées. La relation téléphonique repose désormais sur une spécialisation par public (professionnels de santé, employeurs, assurés), permettant ainsi de renforcer la professionnalisation des conseillers avec des formations dédiées.

La CNAF propose des parcours de formation adaptés selon le type d'évolutions et le profil des agents. Un circuit de remontées des questions et des besoins a été mis en place entre les plateformes téléphoniques et le national afin de fournir une réponse plus adaptée aux besoins des usagers. Pôle emploi signale la mise en place d'un module dédié aux nouveaux entrants portant sur l'ensemble des services dématérialisés. La CNAV dispense une formation continue aux agents pour mettre en avant les principes de la loi Essoc, invitant notamment à inscrire la réponse dans l'écoute et la bienveillance.

3. Quel est le bilan à six ans de votre politique de dématérialisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet ?

Pour les 4 organismes enquêtés, la voie dématérialisée est le canal le plus utilisé pour réaliser des démarches. Par exemple, pour l'assurance maladie, 92% des contacts entrants de tous les canaux sont réalisés via le compte ameli et 83% des commandes de carte vitale sont réalisées par internet. Pôle emploi indique que 92% des inscriptions et réinscriptions sont réalisées en ligne. 82% des assurés ont créé leur espace personnel sur le site de l'assurance retraite. La CNAF ne fournit pas de chiffres à ce sujet.

La politique d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet se traduit pour les 4 organismes testés par des partenariats dans le cadre du réseau France Services qui doit permettre l'accueil physique. La stratégie d'inclusion numérique s'appuie donc sur les conseillers numériques France Services. D'autres partenariats locaux sont par ailleurs mis en place sur certains territoires avec des CCAS, des antennes locales des Restos du cœur, etc...

La CNAV et la CPAM proposent aussi des ateliers numériques dans l'ensemble de leurs agences. Des diagnostics d'autonomie numérique sont réalisés au début du parcours. La CNAF privilégie l'orientation vers les partenaires de la médiation numérique pour les allocataires qui souhaitent se former aux

compétences numériques de base. Ses conseillers ont d'ailleurs été formés afin de détecter la fragilité numérique des usagers. Un kit a été réalisé avec l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme pour aider à effectuer les démarches en ligne.

Pôle emploi a également mis en place un dispositif pour évaluer les compétences numériques (Pix emploi) et les agences distribuent des pass numériques aux demandeurs d'emploi qui ont besoin de se former.

4. Disposez-vous d'une évaluation interne chiffrée de votre politique d'accueil téléphonique (par exemple taux d'appels non aboutis) ?

Selon l'enquête, la CPAM a le taux d'appels non décrochés le plus élevé (72%). L'Assurance maladie souligne, dans sa réponse sur ses performances téléphoniques, l'hétérogénéité des situations. Ainsi, elle indique que le taux de décroché de certaines plateformes de service atteint 90%.

L'organisme développe dans sa réponse un argumentaire relatif à un contexte particulièrement contraint, justifiant les mauvais chiffres de l'enquête : augmentation de 118% du volume d'appels entre 2019 et 2022 liée à la crise sanitaire et à la gratuité du 3646, complexité accrue des appels avec augmentation de la durée moyenne de communication, difficultés de recrutement, efforts sur des lignes dédiées aux professionnels de santé et employeurs et prise en charge de nouveaux publics (étudiants et travailleurs indépendants). Dans ce contexte, un plan d'action portant sur le recrutement et les conditions de travail a été mis en place.

Par ailleurs, pour s'assurer de la qualité des rendez-vous en accueil et téléphonique, l'Assurance Maladie mène régulièrement des enquêtes, la dernière concernant les assurés ayant été reçus en rendez-vous en mars (10 000 répondants au total). Les répondants se disent à 89% satisfaits de leur rendez-vous en accueil physique et à 85% de leur rendez-vous téléphonique.

Alors que l'enquête mystère réalisée du 26 septembre au 10 novembre 2022, la CNAF explique les résultats (53,7 % d'appels non décrochés) en mettant également en avant l'augmentation du volume d'appels lié à la crise sanitaire et des difficultés de recrutement des conseillers. Leur taux de décrochés oscille entre 80 % et 85 % selon leur propre évaluation interne, ce qui constitue un écart important avec les chiffres issus de l'enquête (46 % d'appels aboutis).

La CNAV indique une performance annuelle de la branche retraite supérieur à 85 %, soit 15 % d'appels non décrochés alors que l'enquête signale 28% d'appels non aboutis.

Seul Pôle emploi avance un taux de décroché (86%) du numéro unique 3949 très proche des chiffres issus de l'enquête mystère (84% d'appel décrochés).

Annexe 2 : Courrier de réponse de la CNAV

Madame la Défenseure des droits
Monsieur le Directeur Général de
l'INC
Défenseur des droits - DPEAD
TSA 90716 - 75334 Paris
Cedex 07

Objet : Enquête téléphonique auprès de nos services

Madame la Défenseure des droits, Monsieur le Directeur Général,

Par courrier du 23 janvier dernier, vous m'avez transmis les résultats d'une enquête mystère sur l'accès aux services publics auprès de la CNAV et je vous en remercie. Ces résultats nous sont précieux pour alimenter notre dynamique d'amélioration continue et viennent compléter ceux de notre enquête annuelle et les différents suivis que nous faisons, notamment sur la plateforme DITP, « jedonnemonavis.fr » à laquelle nous adhérons depuis son lancement. Nous les analyserons en détail avec nos téléconseillers.

Dès à présent ces résultats appellent quelques commentaires. Je ne suis pas étonné que les appels d'assurés qui ne donnent pas suffisamment de renseignements n'aboutissent pas à une réponse complète de notre part. C'est le numéro de sécurité sociale (NIR), suivi de questions très spécifiques, qui permet de vérifier l'identité de l'assuré avant de fournir des renseignements qui sont confidentiels et pourraient, sans cette étape de contrôle, être fournis à des tiers malveillants usurpant l'identité d'un de nos assurés. C'est également celui-ci qui permet d'accéder au compte carrière de l'assuré afin de fournir une réponse personnalisée adaptée à sa situation.

La Cnav est compétente pour servir des droits à des assurés qui ont cotisé au régime général de la sécurité sociale. Avant toute réponse il convient de s'assurer que l'assuré relève bien du régime général et non d'un autre régime dont les règles de départ à la retraite sont différentes. Un cotisant à l'Assurance retraite a nécessairement un NIR par lequel il est identifié : au contraire des autres branches de la sécurité sociale, le versement effectif de cotisations ou de droits au régime général de retraite, au nom de l'assuré, par l'intermédiaire de son NIR, est une condition nécessaire (et suffisante) pour relever de l'Assurance retraite.

Plus largement, il est impossible, sans ouvrir le dossier d'un assuré, d'indiquer l'âge légal de départ à la retraite. Il varie selon les générations et n'est pas l'âge auquel tous les assurés peuvent partir au plus tôt à la retraite, la fourchette actuelle allant de 55 ans (au régime général) à 67 ans. Des assurés peuvent par exemple bénéficier en fonction de leur situation personnelle et de leur carrière d'un départ avant cet âge (20% de nos assurés environ partent au titre d'une retraite anticipée). Le départ au plus tôt ne veut pas dire le départ au taux plein ou à la pension la plus élevée possible, en fonction de leur carrière des assurés peuvent devoir prolonger leur activité au-delà de l'âge légal pour avoir un calcul de leur droit à taux plein et/ou bénéficier d'avantages complémentaires : nos assurés qui partent à ce que l'on appelle l'âge légal (62 ans aujourd'hui) sont en réalité minoritaires.

Pour toutes ces raisons, la fourniture du NIR est un prérequis indispensable et il est tout à fait normal que vos enquêteurs aient été confrontés à ce besoin pour bénéficier du niveau de service et de personnalisation exigé vis-à-vis de nos téléconseillers. La critique que vous formulez sur l'insuffisante qualité de la réponse me semble donc devoir être nuancée : à bon droit, et en respectant les consignes, nos téléconseillers font de la fourniture du NIR, et d'éléments d'identification personnels supplémentaires, un prérequis indispensable au service. Répondre sur l'âge de départ à la retraite, quand il varie de 55 à 67 ans selon des critères extrêmement précis, induirait nos assurés en erreur, à rebours de la qualité attendue de nos services.

Vous me posez ensuite quatre questions afin d'éclairer votre analyse : vous trouverez ci-dessous nos réponses à vos interrogations.

- 1- Depuis 2016, comment a évolué l'organisation de votre politique d'accueil dans laquelle s'insère le canal téléphonique ?

La branche retraite oriente sa politique d'accueil de manière à limiter la répétition et les interventions multiples d'un assuré sur un même sujet. Elle vise un niveau de réponse donnant satisfaction dès la première intervention en apportant la réponse la plus complète possible. C'est pourquoi elle s'oriente progressivement vers un accueil sur rendez-vous permettant la préparation du dossier en amont de la visite de l'assuré. Cet accueil peut se réaliser en présentiel, à distance, par visio conférence ou par téléphone. Un assuré peut donc prendre rendez-vous et être rappelé à une date et un créneau convenu. L'assuré peut ainsi éviter le

risque d'un temps d'attente lors d'un appel spontané au 3960 et avoir un entretien avec un conseiller qui a pris le temps d'étudier sa demande et son dossier en amont du rendez-vous.

Lorsque l'assuré ne souhaite pas ou ne peut pas prendre rendez-vous en ligne il peut appeler le 3960 pour obtenir si possible une réponse immédiate ou un rendez-vous.

Depuis 2016 l'Assurance retraite a développé ses services en ligne. Les principales démarches sont réalisables en ligne mais aucune n'est exclusivement réalisable via internet : toutes nos démarches peuvent indifféremment être réalisées par formulaire papier.

Pour accompagner ses assurés en difficulté avec les services en ligne, l'Assurance retraite, d'une part, est un partenaire et contributeur historique du réseau France Services, et d'autre part, noue des partenariats locaux (CCAS, antennes locales des Restos du cœur, etc.) avec les structures qui accueillent majoritairement des publics en difficultés sociales et/ou avec l'usage du numérique dans leurs démarches administratives. Elle développe également, dans le cadre de sa politique d'action sociale, des ateliers collectifs d'accompagnement au numérique (voir réponse à la question 3).

Elle offre ainsi à chaque assuré la possibilité d'être accompagné dans l'utilisation des services en ligne et dans ses démarches. Le portail de branche lassuranceretraite.fr est désormais traduit en 6 langues (anglais, portugais, espagnol, italien, allemand, arabe) et permet aux assurés ne maîtrisant pas la langue française d'y avoir accès.

- 2- Pour répondre à l'exigence d'un service de qualité dans un contexte de dématérialisation renforcé, comment a évolué votre stratégie de formation et de qualification de vos agents ? (Quel accompagnement des agents pour une réponse adaptée aux besoins des usagers ; complétude des réponses sur les pièces justificatives, le recours aux simulateurs de droit, etc.)

La législation retraite est particulièrement complexe et les situations multiples. Tous les agents reçoivent une formation adaptée leur permettant de répondre aux exigences de leur métier. La formation vise à la fois l'acquisition de compétences techniques et de compétences dans la gestion de la relation client. Sur ce dernier point des formations continues ont été dispensées aux agents pour mettre en œuvre les principes de la loi ESSOC, c'est-à-dire inscrire sa réponse dans l'écoute et la bienveillance. Les résultats du baromètre 2022 de la relation client montrent que 95% des assurés qui viennent de passer à la retraite et 91% des assurés actifs

se déclarent satisfaits de l'amabilité et de la courtoisie de leurs interlocuteurs lors d'un appel téléphonique. De même, 91% des nouveaux retraités et 84% des actifs se déclarent satisfait du temps qui leur a été consacré. Si ces résultats font apparaître des zones de progrès (c'est bien leur utilité) ils démontrent aussi un niveau de qualité de service qui me semble souvent insuffisamment valorisé. J'ajoute que ces études sont réalisées systématiquement par un organisme indépendant et que les volumes de personnes sondées donnent aux résultats une fiabilité scientifique certaine (plus de 7 000 assurés questionnés par téléphone ou mail, permettant d'avoir des seuils de représentativité significatifs d'un point de vue statistique pour l'ensemble des régions).

Les téléconseillers sont formés avant leur prise de poste et en continu lors de chaque évolution des règles et des consignes. Ils sont évalués régulièrement par écoute des conversations. Des consignes sont accessibles en ligne pour permettre aux téléconseillers de donner une réponse adaptée.

Ils accèdent aux données personnelles des assurés (compte carrière, dossiers) et analysent les données pour fournir la réponse la plus juste et la plus complète possible. C'est pourquoi le NIR est toujours demandé, il est indispensable pour avoir accès aux données personnelles de l'assuré. Les agents en charge de l'accueil téléphonique traitent directement 85% des questions qui leurs sont adressées. Ils transmettent 15% des questions aux experts qui recontactent les assurés pour fournir une réponse complète.

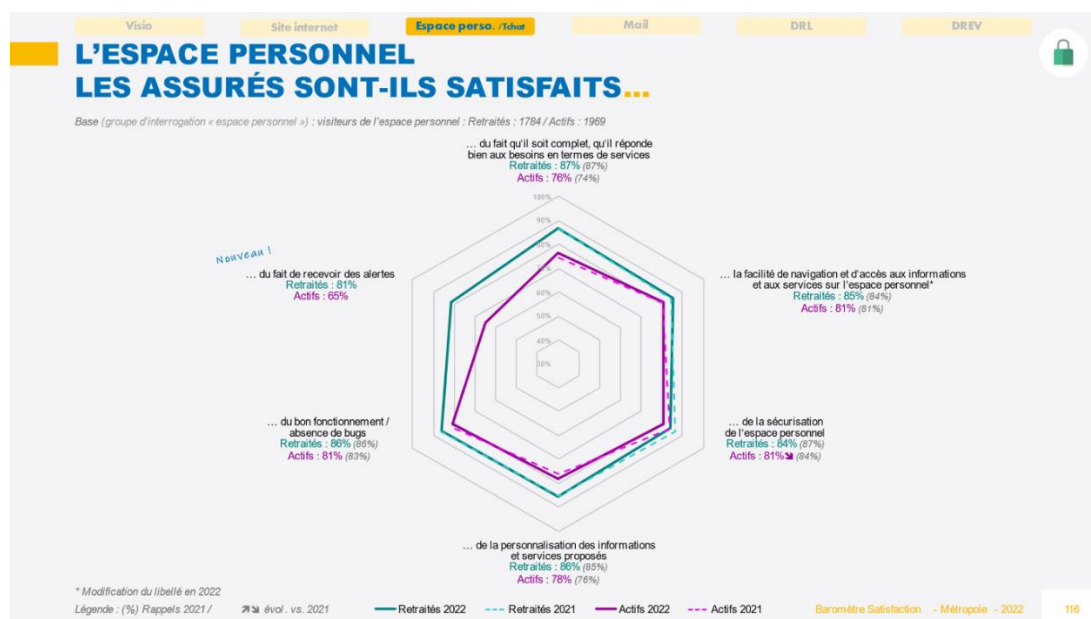
Les parcours clients mis en place au sein de la branche retraite font du canal téléphonique un élément incontournable de la réponse aux publics « fragiles » ou aux publics éloignés du numérique. Il permet de fournir aux assurés les mêmes documents que ceux présents sur l'offre numérique de la branche.

3- Quel est le bilan à six ans de votre politique de dématérialisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet ?

82% de nos assurés (qu'ils soient actifs ou retraités) ont créé leur Espace personnel. Il s'agit aujourd'hui du canal le plus utilisé, tant au global qu'en canal réflexe (1er canal utilisé) : 74% des retraités l'ont utilisé en 2022 (+14 points par rapport à 2021), 50% l'ont utilisé en premier. Chez les actifs, 68% des assurés ont eu recours à l'Espace personnel durant leur parcours de

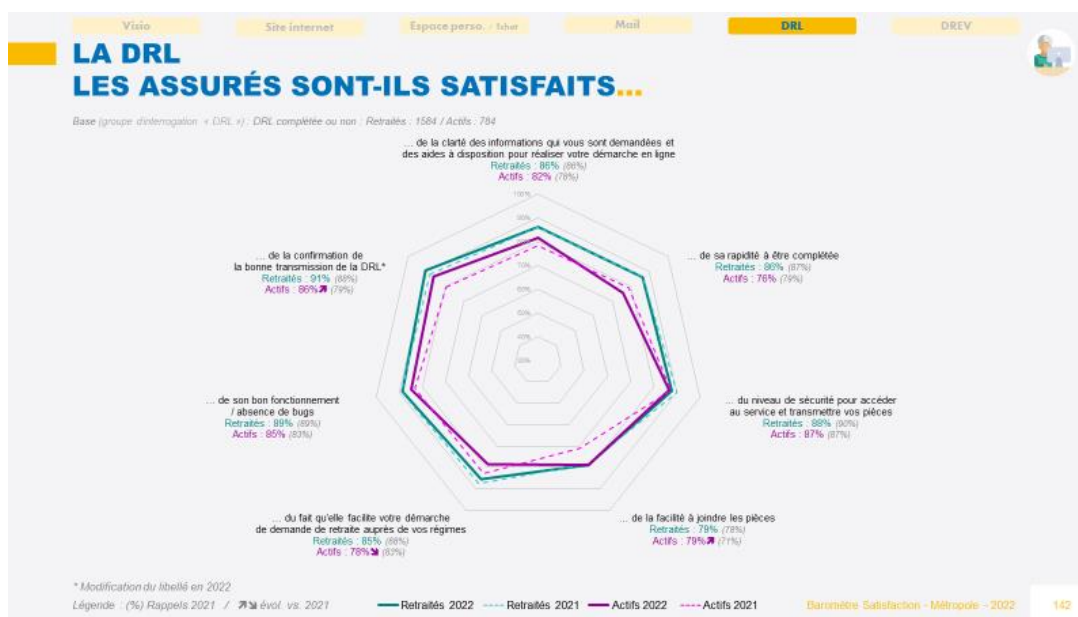
demande de retraite (+ 17 points par rapport à l'an passé), 34% l'ont utilisé en premier, 89% des retraités sont satisfaits de leur Espace personnel, et 40% en sont très satisfaits.

L'infographie figurant ci-après détaille les différentes dimensions perçues de la satisfaction client sur l'offre digitale :



Concernant le service de Demande de retraite en ligne, 88% des nouveaux retraités en ont entendu parler, 76% l'ont utilisé (parmi eux 68% ont fait l'intégralité de leur demande en ligne). Ils sont moins nombreux en 2022 qu'en 2021 à solliciter leur Carsat pour demander de l'aide ou des conseils pour la compléter (24% cette année vs 32% l'an passé). Ils sont 89% à se dire satisfaits du service en ligne, et 45% en sont même très satisfaits.

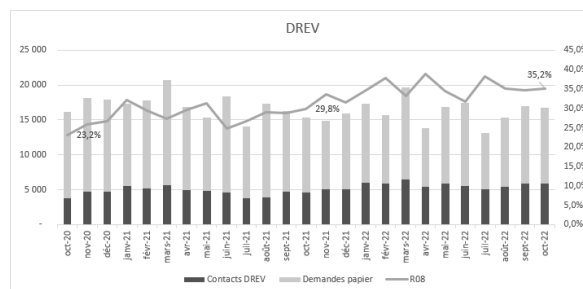
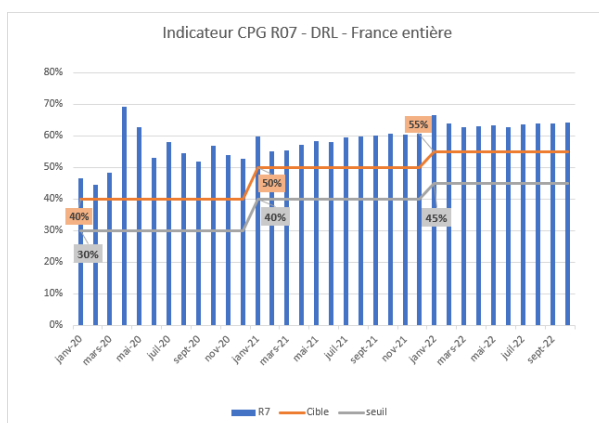
L'infographie ci-dessous détaille les différentes dimensions à l'origine de ce niveau de satisfaction :



La Demande de Retraite en ligne (DRL) est saluée par les assurés pour sa rapidité à être complétée et sa praticité pour réaliser cette démarche. Les assurés ont une attente particulière vis-à-vis du niveau de sécurité associé, qui se doit d'être au rendez-vous pour rassurer les utilisateurs.

Peu importe le canal utilisé en premier, dès lors que l'espace personnel est utilisé à un moment donné du parcours, le taux de satisfaction est relevé et le taux d'effort moindre.

Les deux graphiques figurant ci-dessous détaillent la montée en charge de la DRL et de la DREV (demande de réversion en ligne). On constate une augmentation du recours aux démarches en ligne, sans que cela ne conduise la branche retraite à rogner sur ses capacités d'accueil et d'accompagnement des publics plus en difficulté quant à la réalisation de leurs démarches administratives :



Autre illustration du soin particulier qu’apporte la branche retraite à lutter contre le risque de non-recours du fait de difficultés de certains de nos concitoyens à utiliser les services en ligne, je vous partage le fait que dans le cadre de sa politique d’action sociale visant à accompagner la vie à la retraite dans un vieillissement actif, l’Assurance retraite a mis en place un atelier collectif « Autonomie numérique », porté en interrégime sur les territoires et en partenariat avec la CNSA, qui vise à :

- réaliser les démarches administratives et du quotidien en ligne, en sécurité, et notamment l’accompagnement à la création et l’utilisation de son espace personnel sur lassuranceretraite.fr,
- maîtriser l’équipement,
- savoir s’informer, communiquer en ligne,
- développer et entretenir le lien social.

Nous nous adressons aux personnes de 55 ans et plus :

- pas uniquement retraités donc, pour englober le moment de vie délicat du passage à la retraite, notamment lorsque l’assuré est éloigné du numérique,
- vivant à domicile ou en résidence autonomie,
- en priorité aux publics en situation d’isolement social ou géographique.

Notre atelier est composé de 8 modules socles et de 1 à 7 modules complémentaires permettant d’approfondir ou de répondre aux difficultés. Chaque parcours s’adresse à un groupe de 7 à 10 personnes qui va suivre l’ensemble des séances. Un diagnostic d’autonomie numérique de chaque participant est réalisé en début de parcours, puis une évaluation « à chaud » à la fin, et une autre « à froid » 2 à 3 mois plus tard nous permettant de garder le lien et d’orienter, le cas échéant, les publics qui rencontreraient encore des difficultés vers nos partenaires locaux (France Services, centres sociaux, CCAS, PIMMS, etc).

4- Disposez-vous d'une évaluation interne chiffrée de votre politique d'accueil téléphonique (par exemple taux d'appels non aboutis) ?

La branche retraite suit l'évolution de la performance téléphonique via l'indicateur COG 2018-2022 du taux d'appels aboutis. L'objectif fixé est de 85%. Le graphique figurant ci-dessous détaille les résultats constatés entre 2018 et 2022 (volumes d'appels et taux d'appels aboutis).



La branche retraite reçoit plus de 6 millions d'appels. Depuis 2019, la performance annuelle de la branche retraite est supérieure à l'objectif COG de 85%. Durant cette période, la branche retraite a intégré le régime des travailleurs indépendants et maintenu malgré la charge supplémentaire un haut niveau de performance, notamment durant la pandémie Covid-19 où le canal téléphonique a joué un rôle majeur en vue de maintenir le lien avec les assurés.

J'espère que ces éléments seront de nature à répondre à vos interrogations, nous sommes entièrement disponibles pour approfondir les points que vous souhaitez. Je profite de ce message pour vous dire toute la détermination qui est la mienne à offrir un haut niveau de qualité de service à nos assurés.

Je vous prie de croire, Madame la Défenseure des droits, Monsieur le Directeur Général, l'expression de ma haute considération.

Le Directeur,

Renaud VILLARD

Annexe 3 : Courrier de réponse de la CNAM

Madame Claire HEDON
La Défenseure des
droits DPEAD
TSA 90716
75334 PARIS CEDEX
07

Date: **22 FEV. 2023**

N/Réf. : DDO-2023M333

Madame la Défenseure des droits,

Votre courrier en date du 23 janvier dernier relatif à l'enquête téléphonique réalisée en partenariat avec l'Institut national de la consommation a retenu toute mon attention.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-après les réponses à vos questions concernant l'accueil téléphonique de l'Assurance Maladie.

Caisse nationale de l'Assurance Maladie

Restant à votre disposition, je vous prie d'agréer. Madame la Défenseure des droits, l'expression de mes meilleurs sentiments.

*Je me tiens évidemment à votre disposition
par échange sur ce sujet.*


Thomas RATOME

Question 1 : Depuis 2016 (date de la dernière enquête), comment a évolué l'organisation de votre politique d'accueil dans laquelle s'insère le canal téléphonique ?

L'Assurance Maladie a développé une politique d'accueil reposant sur une stratégie multicanale, destinée à garantir l'accessibilité de l'Assurance Maladie sur les différents canaux de façon adaptée aux situations des assurés et du degré d'autonomie de ses publics.

Pour le public assurés, qui concentre des volumes de sollicitations très importants, la stratégie de l'Assurance Maladie consiste ainsi à préserver l'accessibilité du canal téléphonique pour les personnes ou les motifs qui le nécessitent, notamment les assurés sans compte ameli ou éloignés des outils numériques, ainsi que les situations complexes.

Là où le recours au numérique permet en effet de répondre de façon croissante aux demandes de nombreux assurés à l'aise avec le numérique (cf. infra, question 4), le canal téléphonique doit ainsi permettre aux conseillers service de mettre leur valeur ajoutée au service des assurés qui ont besoin d'explication ou d'information et qui ne peuvent pas y accéder de façon autonome.

En outre, l'accueil physique conserve une place importante afin d'assurer l'accueil des assurés dont les situations sont les plus délicates ou qui nécessitent un RDV physique. Ainsi, 2,5M d'assurés ont été reçus en accueil physique en 2022, sur RDV (avec un délai moyen de RDV de 5 jours ouvrés) ou hors RDV. A cet égard, l'Assurance maladie développe également une stratégie d'appels téléphoniques sortants, préparatoires aux RDV physiques, qui se sont avérés conclusifs dans 30% des cas en moyenne en 2022, ainsi que de RDV téléphoniques qui représentent désormais 40% de l'ensemble des RDV réalisés.

Par ailleurs, la relation téléphonique de l'Assurance Maladie repose désormais sur une spécialisation par public, avec la mise en place de trois numéros d'appels différents (assurés, professionnels de santé depuis 2019, employeurs depuis 2017), ce qui a permis de renforcer la professionnalisation des conseillers, avec des formations dédiées. En outre, la technologie du langage naturel, basée sur reconnaissance vocale de la demande permettant une prise en charge des appels différenciée en fonction du motif d'appel, a été déployée en 2017 pour le public assurés¹.

Question 2 : Pour répondre à l'exigence d'un service de qualité dans un contexte de dématérialisation renforcé, comment a évolué votre stratégie de formation et de qualification de vos agents ? (accompagnement des agents pour une réponse adaptée aux besoins des usagers ; complétude réponses sur les pièces justificatives, le recours aux simulateurs de droits, etc.)

Dans ce contexte contraint, lié au doublement du volume d'appels, à la nécessité de maintenir la qualité du service rendus par les plateaux téléphoniques dédiés aux autres publics (professionnels de santé et employeurs) et aux difficultés de recrutement partagées avec les autres opérateurs, la Cnam a mis en oeuvre un plan d'actions en termes de ressources humaines composé de 5 axes d'intervention : le recrutement, la gestion de carrière, la formation, la qualité de vie et conditions de travail et l'analyse prospective.

- Recrutement : des campagnes de recrutement ciblées sur les téléconseillers
- Gestion des carrières : la diffusion en 2020 d'un guide RH à tous les organismes pour accompagner la diversification des activités des téléconseillers

Elle a été en 2022 pour les professionnels de santé. Pour les employeurs, le projet sera finalisé d'ici la fin du premier trimestre 2023

- Formation : la refonte du dispositif de formation des téléconseillers afin de mieux concilier les temps de formation théoriques et les périodes tutorées.

- Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) : le télétravail des téléconseillers est un levier non négligeable d'amélioration des conditions de travail et de réduction de l'absentéisme.
- Analyse prospective : des études sont réalisées régulièrement sur l'évolution de nos différents métiers afin d'améliorer la qualité de service à destination de nos publics.

Question 3 : Quel est le bilan à six ans de votre politique de dématérialisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet ?

Le recours au numérique permet de répondre de façon croissante aux demandes de nombreux assurés (42 millions de comptes ameli assuré ouverts). Ainsi, 92% des contacts entrants de tous les canaux sont réalisés via le compte ameli - preuve de la richesse de l'offre de services - et le chatbot associé, dont l'offre continue d'être enrichie. A titre d'exemple, 83% des commandes de carte vitale sont réalisées de façon dématérialisée.

En termes de satisfaction client, le compte ameli est le canal préféré des assurés avec une satisfaction globale des services du compte de 90%. Les assurés ont en outre la possibilité d'adresser un mail aux conseillers de l'Assurance Maladie via leur compte ameli, avec des délais de réponse rapides, puisqu'il est répondu à plus de 80% des mails dans les 48 heures.

Pour accompagner les assurés, des ateliers numériques sont déployés dans l'ensemble des CPAM. En 2022, plus de 60 000 accompagnements au numérique ont été réalisés, dans les locaux des caisses, ou en collaboration avec un partenaire associatif ou de médiation numérique.

D'après l'évaluation réalisée sur un panel d'organismes, près de trois quarts des assurés ayant participé à un atelier sur le compte ameli s'y reconnectent et réalisent une démarche dématérialisable pour 75% d'entre eux.

Il convient enfin de souligner que le compte ameli n'est en aucun cas obligatoire, toutes les démarches sont accessibles via le 3646, le courrier ou en accueil physique.

Question 4 : Disposez-vous d'une évaluation interne chiffrée de votre politique d'accueil téléphonique (par exemple taux d'appels non aboutis) ?

L'efficacité de l'accueil téléphonique de l'Assurance Maladie est mesurée à travers le taux de décroché obtenu sur ses différentes lignes téléphoniques. Le taux de décroché indique la proportion d'appels entrants pris en charge par les plateformes téléphoniques par rapport au nombre total- d'appels entrants. Ce taux fait l'objet d'un pilotage rapproché par l'Assurance Maladie.

A cet égard, le suivi de la politique d'accueil téléphonique a permis de mettre en lumière que les difficultés rencontrées récemment sur le canal téléphonique s'expliquaient par les volumes extraordinaires d'appels, liés notamment à la crise sanitaire. En effet, avant la crise sanitaire, les performances téléphoniques de l'Assurance Maladie étaient élevées : le taux de décroché atteignait près de 90% en 2020 et le nombre d'appels entrants connaissaient une tendance à la baisse grâce à l'usage croissant du compte ameli et des simplifications administratives majeures (par exemple, la mise en place de la PUMA qui a permis une baisse de flux de 20% dès janvier 2016).

Depuis la crise sanitaire toutefois, le nombre d'appels reçus par le 3646 est passé de 17,8 millions en 2019 à 38,8 millions en 2022, soit une augmentation de 118% sur cette période. Au-delà des appels liés au pass sanitaire et à la vaccination au plus fort de la crise, cette augmentation s'explique surtout par la forte croissance des motifs liés aux arrêts de travail (liés à la crise Covid en premier lieu mais également plus structurelles) : entre 2019 et 2022, le volume d'indemnités journalisées payées a ainsi augmenté de 51%. Or, le premier motif d'appel du 3646 concerne les IJ maladie (25% des appels en 2022). Par ailleurs, la complexité accrue des appels se traduit par un allongement de la durée moyenne de communication.

Il importe également de rappeler que la mise en place en 2020 de la gratuité du 3646 (+ prix des appels, depuis un téléphone fixe ou mobile), afin de ne pas pénaliser les assurés dans le choix de ce canal de contact, a contribué à l'augmentation du volume d'appel (on évalue ainsi l'augmentation du volume d'appels liée à la gratuité du service à hauteur de 15%). Par ailleurs, des études menées sur la relation client tous secteurs confondus, montrent une hausse du poids du canal téléphone, du fait d'une tendance à un besoin d'immédiateté sans nécessité de se déplacer ni de recourir à l'écrit. Enfin, l'intégration de nouveaux publics également en 2020 (étudiants et travailleurs indépendants) se traduit mécaniquement par un volume de sollicitations plus important.

Par ailleurs, en termes de performances téléphoniques, l'hétérogénéité des situations doit être soulignée. En effet, le taux de décroché de certaines plateformes de service (PFS) atteint 90%. En Ile- de-France, les résultats sont structurellement moins élevés car aux difficultés de recrutement, s'ajoute à un turn-over particulièrement important.

Dans un contexte de maintien élevé des volumes d'IJ et d'appels entrants, l'Assurance maladie travaille actuellement à un plan d'action destiné à assurer une réponse adéquate aux sollicitations des assurés dans le cadre de sa stratégie multicanale afin, d'une part, d'optimiser la qualité des réponses apportées aux assurés via une formation renforcée des agents et, d'autre part, d'enrichir l'offre du compte ameli pour inciter les personnes qui le peuvent à effectuer leurs démarches en ligne, afin de s'assurer que les téléconseillers puissent concentrer leur activité sur les assurés qui en ont le plus besoin.

Annexe 4 : Courrier de réponse de la CNAF

Paris, le **22 FEV. 2023**

DEFENSEUR DES DROITS
Service courrier
Reçu le

24 FEV. 2023

**Défenseur des droits
DPEAD
TSA 90716
75334 Paris Cedex 07**

Objet : enquête téléphonique réalisée auprès de nos services

Madame la Défenseure des droits,
Monsieur le directeur général de l'INC,

Dans le cadre de son programme d'essais comparatifs, l'Institut national de la consommation en partenariat avec le Défenseur des droits a procédé à une enquête mystère sur l'accès à différents services publics dont celui de la branche Famille.

Soucieux de garantir l'accessibilité à nos services pour tous les publics et notamment les plus fragiles, nous avons pris connaissance avec grande attention des résultats transmis.

Par votre courrier en date du 23 janvier 2023, vous nous invitiez à vous présenter les évolutions de nos pratiques et contraintes depuis la dernière enquête téléphonique réalisée en 2016. Vous trouverez les différents éléments de réponse aux quatre questions posées dans la note jointe en annexe.

Je reste à votre disposition pour tout complément d'information et vous assure de notre entière mobilisation en faveur de l'accessibilité de nos services.

Je vous prie d'agréer, Madame la Défenseure des droits, Monsieur le directeur général, l'expression de ma considération distinguée.

Bien à vous,
N. Grivel
Nicolas Grivel



32 avenue de la Sibelle
75685 PARIS cedex 14
Tél. : 01 45 65 52 52
Fax : 01 45 65 57 24

REPONSES DE LA CNAF AUX QUESTIONS DU DEFENSEUR DES DROITS ET DE L'INC

Durant la précédente convention d'objectifs et de gestion entre la Cnaf et l'Etat (2018-2022), la branche Famille a poursuivi la trajectoire de modernisation de la relation de service par une meilleure articulation des différents canaux de contact des Caf (téléphone, courriel, caf.fr, accueil physique...) en vue de créer des parcours de contact plus adaptés aux allocataires.

Depuis 2016, comment a évolué l'organisation de votre politique d'accueil dans laquelle s'insère le canal téléphonique ?

Dès 2014, la politique d'accueil en Caf a été structurée et déployée avec deux offres complémentaires : l'accueil sans rendez-vous avec accompagnement aux démarches numériques (1) et l'accueil sur rendez-vous (2).

- 1) L'accueil sans rendez-vous dans les espaces d'accueil est destiné à accueillir tous les publics avec une information et une orientation selon leurs besoins :
 - vers un accompagnement aux démarches en ligne sur les PC mis à libre disposition dans nos espaces d'accueil ou bien sur le Smartphone de l'utilisateur ;
 - vers une réponse immédiate si la question posée est simple et peut être prise en charge par le professionnel de l'espace d'accueil ;
 - vers une prise de rendez-vous (physique, téléphonique ou par visio) si la question posée nécessite une recherche plus approfondie ;
 - vers un travailleur social si un accompagnement social apparaît nécessaire.
- 2) L'accueil sur rendez-vous est proposé lorsque la question de l'utilisateur nécessite de consulter son dossier pour apporter une réponse personnalisée selon ses droits et sa situation. Pour faciliter les démarches des usagers, la prise de rendez-vous peut se faire par téléphone, en ligne ou en espace d'accueil et les rendez-vous à distance sont proposés de manière généralisée depuis 2020 par les Caf (téléphone ou visio) pour répondre à la demande des allocataires qui ne souhaitent pas se déplacer.

La réponse téléphonique est un canal fortement sollicité et vise à répondre à toute demande. Dès lors que le besoin d'analyse du dossier apparaît nécessaire pour répondre à une demande, un rappel est pris en charge par les CAF. Sur la dernière année, cette gestion du niveau 2 a progressivement évolué pour être prise en charge lors de rendez-vous téléphonique fixé par le conseiller qui prend en charge le premier appel.

un appel au numérique
de l'agence
Une ligne téléphonique nationale dédiée à la hotline du site Caf.fr a été créée et permet aux allocataires d'être accompagnés et aidés lorsqu'ils rencontrent des difficultés de navigation sur le site.

Pour répondre à l'exigence d'un service de qualité dans un contexte de dématérialisation renforcé, comment a évolué votre stratégie de formation et de qualification des agents ? (Accompagnement des agents pour une réponse adaptée aux besoins des usagers ; complétude des réponses sur les pièces justificatives ; le recours aux simulateurs de droits ; etc...)

Depuis 2021, la branche Famille a restructuré l'accompagnement en direction des agents en contact avec le public concernant les évolutions réglementaires et les démarches en ligne. Les

parcours de formation sont adaptés selon le type d'évolutions et le profil des agents. Plusieurs modalités sont proposées pour faciliter ce travail d'appropriation en fonction des organisations des caisses : Webinaires nationaux, parcours d'autoformation, vidéos, supports à destination des formateurs locaux etc. Chaque nouvelle démarche en ligne fait l'objet d'une présentation détaillée en amont de son déploiement. Ces présentations sont accompagnées d'éléments de langage et de consignes métier pour outiller les conseillers dans leur mission de facilitateur auprès des allocataires. La documentation liée à ces évolutions est accessible en ligne sur le portail documentaire des agents de la relation de service.

Le contenu des formations initiales fait également l'objet d'une actualisation en temps réel afin d'intégrer au fil de l'eau chaque nouvelle évolution dès qu'une démarche est dématérialisée.

Dans une logique d'amélioration continue, un circuit de remontée des questions et des besoins des conseillers a été mis en place entre les plateformes téléphoniques et le national. Ce système permet de mettre à disposition des agents, de façon régulière et adéquate, les éléments d'information dont ils ont besoin pour apporter une réponse adaptée aux demandes de nos usagers.

Quel est le bilan à 6 ans de votre politique de dématérialisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet ?

Pour favoriser l'inclusion numérique des personnes éloignées d'internet, les Caf ont mis en place dès 2014 dans leurs accueils des espaces multi-services qui permettent de réaliser des démarches en ligne Caf avec l'aide de conseillers dédiés à cette mission.

La branche Famille s'appuie également sur des partenaires locaux pour favoriser l'accès aux droits d'un large public et élargir l'offre d'accompagnement de proximité. Dès 2015, la branche famille a ainsi déployé les labels « point numérique Caf » et « point relais ». Les Caf ont également été partenaires des Maisons de services au public et sont désormais parties prenantes des 2551 espaces France services déployés sur le territoire. Ces partenaires sont formés régulièrement par les Caf (à partir de supports nationaux) et disposent d'un contact privilégié avec ces dernières pour passer le relais en cas de questions complexes. La branche Famille compte ainsi plus de 3000 partenaires d'accès aux droits.

La branche Famille a déployé, dès 2018, un programme d'inclusion numérique afin de structurer et renforcer son action en faveur de l'accès aux droits des publics les plus éloignés du numérique conformément à la stratégie nationale pour un numérique inclusif.

Le programme est organisé en 4 principaux axes d'intervention auprès des publics :

- 1) **Détecter la fragilité numérique** afin d'adapter la posture d'accompagnement et l'offre de services aux besoins de l'utilisateur. L'outil de diagnostic de l'autonomie numérique et la démarche persona « usagers des services publics numériques » ont été intégrés à la formation initiale des conseillers de service à l'utilisateur (CSU) pour une bonne appropriation de cet enjeu. La détection passe également par le développement d'actions pro-actives envers les publics qui n'utilisent pas ou très peu nos services numériques de façon autonome. *out inter*
- 2) **Accompagner les publics éloignés du numérique en Caf ou via les partenaires d'accueil de la Caf.** Les Caf proposent un accompagnement aux démarches en ligne dans leurs accueils. En 2021, 2 851 411 personnes ont été accompagnées dans les accueils Caf

pour la réalisation de leurs démarches en ligne. Par ailleurs, des Caf ont organisé des ateliers numériques Caf dans leurs locaux ou avec leurs partenaires d'accueil. Avec la crise sanitaire, une baisse des accompagnements collectifs est constatée au profit de nouvelles modalités individuelles telles que le rendez-vous numérique ou l'accompagnement à distance. Des Caf proposent désormais de l'accompagnement numérique sur rendez-vous alors que cette modalité était très peu répandue avant la crise sanitaire.

Un accompagnement prioritairement individuel et en présentiel : les Caf proposent différentes combinaisons de modalités d'accompagnement mais certaines sont généralisées (94% des Caf proposent de l'accompagnement individuel et 90% de l'accompagnement en présentiel) pouvant correspondre aux besoins de ces publics éloignés du numérique.

- 3) **Orienter vers les partenaires de la médiation numérique les personnes qui ont le besoin et le souhait de se former aux compétences numériques de base.** 80% des Caf ont identifié des partenaires de la médiation numérique pour proposer des solutions aux personnes ayant besoin d'acquérir des compétences numériques de base.
- 4) **Agir ensemble** afin de mutualiser les ressources et de fluidifier le parcours des usagers. Des Caf mènent des actions conjointes avec d'autres opérateurs ou partenaires en faveur de l'inclusion numérique.

L'inclusion numérique est bien ancrée dans les enjeux d'accès aux droits : 95% des Caf indiquent qu'un axe inclusion numérique et accès aux droits est intégré aux conventions territoriales globales (CTG) et d'autres le proposent également dans leurs schémas départementaux des services aux familles.

Afin d'accompagner les Caf dans le déploiement de ces actions, la Cnaf propose une animation nationale (communauté d'échanges, webinaires réguliers, partage d'initiatives...) et met à disposition des Caf un certain nombre d'outils notamment grâce aux expérimentations conduites par les Caf laboratoires sur l'inclusion numérique.

Par ailleurs, la Branche Famille s'est engagée depuis de nombreuses années dans un programme d'amélioration de ses écrits. A cet égard, les Caf ont coconstruit **un kit avec l'Agence nationale de lutte contre l'illettrisme (Anlci)** afin de sensibiliser les agents à la prise en charge de ces publics et de leur donner des clés pour un accompagnement bienveillant.

Ce kit comprend des fiches « pas à pas », dans un langage accessible, simple et visuel, pour expliquer les étapes des principales démarches en ligne. La branche Famille propose également différents contenus vidéo pour faciliter l'accès à l'information.

En complément, la Branche Famille déploie une politique « **d'aller vers** » **en contactant les allocataires pour notamment éviter les ruptures de droits.**

Les Caf peuvent ainsi :

- privilégier l'envoi de sms aux mails ;
- appeler les personnes pour les accompagner dans leurs démarches en ligne et ainsi anticiper des ruptures de droits.

Disposez-vous d'une évaluation interne chiffrée de votre politique d'accueil téléphonique (par exemple taux d'appels non aboutis) ?

Le numéro de téléphone unique des Caf, le 32 30, est particulièrement sollicité avec plus de 42 millions d'appels enregistrés de janvier à décembre 2022. Entre 2019 et 2021, les appels ont augmenté de plus de 30%, en raison notamment de la crise sanitaire.

Depuis 2022, pour répondre à ce contexte, la branche Famille a augmenté le nombre de conseillers à la réponse téléphonique, avec 220 personnes supplémentaires.

Cette mesure permet d'améliorer l'accessibilité téléphonique avec une réponse assurée, selon les mois, entre 80 et 85% des appels présentés.

Ces taux ont pu être inférieurs antérieurement, tant sous l'effet des surcroits de flux reçus, qu'en raison de dysfonctionnements informatiques ponctuels rencontrés et aujourd'hui résolus, qui ont pu sur certaines journées dégrader la réponse téléphonique.

Annexe 5 : Courrier de réponse de Pôle emploi

LE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Paris, le 21 février 2023

Madame la Défenseure des Droits,
Monsieur le Directeur général de l'Institut national de la consommation,

Dans le cadre de l'enquête sur l'accès aux services publics, vous avez bien voulu m'adresser, dans votre courrier du 23 janvier dernier, les résultats de l'étude menée sur l'évaluation de la disponibilité et la pertinence des réponses téléphoniques concernant Pôle emploi.

Permettez-moi tout d'abord de vous remercier pour l'envoi de cette étude qui fait ressortir, tous scénarii confondus, un taux de satisfaction global moyen de 80%, un taux d'appel décroché au 3949 de 84% et une mise en relation avec un interlocuteur dès le premier appel dans près de 78% des cas, pour une attente moyenne de moins de 3 minutes.

Votre étude souligne également l'amabilité, la patience et la pédagogie des agents de Pôle emploi dont le niveau de compétence est jugé « bon » à 84%, dont 55,5% de « très bon ».

Ces résultats traduisent les efforts constants menés par l'opérateur du service public pour l'emploi pour offrir une qualité de services répondant au mieux et au plus près des besoins de nos concitoyens et concitoyennes, quels que soient leur profil et leur situation.

Vous m'interrogez par ailleurs sur les évolutions des pratiques et des contraintes au sein de Pôle emploi à travers quatre questions dont j'ai le plaisir de vous adresser les réponses ci-dessous.

Vous en souhaitant bonne réception, veuillez agréer, Madame la Défenseure des Droits, Monsieur le Directeur général, l'expression de mes respectueuses salutations.


Jean BASSERES

Question 1 : Depuis 2016, comment a évolué l'organisation de votre politique d'accueil dans laquelle s'insère le canal téléphonique ?

Les travaux engagés par Pôle emploi depuis 2016 afin de faire évoluer sa politique d'accueil reposent sur les 4 fondamentaux suivants :

1. un accueil accessible indifféremment par téléphone, en agence ou par mail, et indépendamment de la situation des usagers au regard de leur inscription;
2. une ouverture au public des sites physiques (sans rendez-vous le matin et sur rendez-vous l'après-midi) ;
3. une relation personnelle avec un conseiller dès lors que l'échange nécessite nécessitant une expertise et s'agissant des demandeurs d'emploi ayant un conseiller référent, la possibilité de le contacter directement par mail (avec un traitement du mail dans les 48 heures) ;
4. tous les services disponibles par les canaux digitaux sont accessibles en agence, avec l'accompagnement d'un conseiller ou d'un volontaire en service civique si besoin.

Zoom sur le canal téléphonique à Pôle emploi :

Accessible le matin et l'après-midi des jours ouvrés, aux heures d'ouverture des agences, avec une attente moyenne de moins de trois minutes, le numéro de téléphone 3949 est organisé en différentes files sur lesquelles le demandeur d'emploi est dirigé en fonction des choix qu'il réalise sur le pavé alphanumérique et le degré de complexité de sa demande. Certaines files sont automatisées (réponses préenregistrées), d'autres permettent d'être mises en relation avec un assistant de premier niveau (exemple : assistance Inscription) et, enfin, certaines avec un conseiller Pôle emploi.

Parmi celles-ci, et selon le choix du demandeur d'emploi et son identification, différents types de conseillers peuvent être contactés : un conseiller gestion des droits, un conseiller à dominante demandeurs d'emploi de son territoire, ou un agent en plateforme.

Par ailleurs, les demandeurs d'emploi ont également la possibilité de choisir d'être rappelés dans les 2 heures ou de laisser un message vocal qui sera transformé en mail pour être traité au sein de leur agence.

Ce canal téléphonique répond aux 5 objectifs ci-dessous.

a) Réassurance

Depuis 2018, afin de satisfaire le besoin de réassurance des demandeurs d'emploi et de diminuer la réitération des contacts (par téléphone, mail ou visite en agence), les conseillers peuvent confirmer à l'utilisateur par écrit - via sms ou via mail - les éléments communiqués lors de l'échange téléphonique.

Par ailleurs, a été mis à disposition des conseillers en 2020 un outil ayant pour vocation, de pouvoir lui transmettre par mail ou papier, à la suite d'un échange téléphonique ou physique avec un demandeur, une fiche synthétique et générique reprenant le thème abordé lors de l'échange (exemple : "comment m'actualiser"). Cette fiche est automatiquement intégrée à l'espace personnel des demandeurs d'emploi.

b) Personnalisation

En 2018, a été mis en place l'orientation de la file indemnisation des appels au 3949 vers l'agence d'inscription des demandeurs d'emploi afin de leur apporter une réponse personnalisée et les rassurer sur l'état de leurs droits.

A noter qu'à partir de 2021, la mise en place du conseiller référent indemnisation (CRI) a permis de franchir un nouveau palier dans notre relation de service. En effet, ce conseiller permet au demandeur d'emploi de bénéficier d'un interlocuteur clairement identifié et spécialiste de l'indemnisation, capable d'apporter des informations très qualifiées et en mesure de le rassurer personnellement sur l'état de ses droits. Le demandeur peut contacter son CRI par mail. La proactivité des CRI est par ailleurs privilégiée afin d'accompagner préventivement les demandeurs dans les moments clé de leur indemnisation (demande d'allocation, fin de droits, trop perçu, autre changement de situation).

Depuis février 2022, dans le but d'améliorer l'identification des demandeurs au téléphone et de les orienter au mieux, nous couplons l'identification du numéro de demandeur à la reconnaissance du numéro de téléphone lorsque l'utilisateur ne connaît pas son numéro d'identifiant. La mise en œuvre de cette solution testée en région Nouvelle-Aquitaine a permis de passer de 74% d'appels identifiés à 89% sur la période octobre 2021-octobre 2022. Cette évolution permet ainsi d'accroître l'orientation des appels vers l'agence du demandeur d'emploi, ce qui permet de répondre précisément à ces questions.

c) Simplification des contacts

- **Sur la file indemnisation**, si le temps d'attente estimé est supérieur à 3 minutes et que le demandeur d'emploi ne souhaite pas attendre, a été mise en place, en 2018, en plus de la proposition de rappel dans les deux heures, une proposition alternative permettant de laisser un message vocal à son agence avec la garantie d'obtenir une réponse dans les 24h. Si le demandeur d'emploi fait ce choix, le message vocal et sa retranscription écrite sont déposés directement dans la boîte mail de son conseiller référent indemnisation. Une fois son message déposé, le demandeur d'emploi reçoit une confirmation par sms ou par mail de la prise en compte de sa demande par son agence.

- **Sur la file placement**, si le temps d'attente estimé est supérieur à 3 minutes tous les demandeurs d'emploi bénéficiant d'un accompagnement intensif se voient proposer la possibilité de déposer un message vocal à leur conseiller référent ou d'être mis en relation avec la plateforme régionale. Si le demandeur d'emploi choisit le message vocal, le message est retranscrit à l'écrit puis orienté directement dans la boîte mail de son conseiller référent et le demandeur d'emploi reçoit une confirmation sms ou mail de la prise en compte de sa demande par son conseiller référent.

- **Sur les autres files** (assistance à l'inscription en ligne, à l'actualisation en ligne et l'indemnisation des intermittents du spectacle), seul le rappel dans les deux heures est proposé si le temps d'attente estimé est supérieur à 3 minutes.

Dès lors que la possibilité de contacter son conseiller par mail ne permet pas nécessairement de traiter des besoins complexes, la prise de rendez-vous en ligne pour l'utilisateur a également été mise en place en 2018, et généralisée en 2020. Ce service permet à un demandeur d'emploi de prendre rendez-vous avec son conseiller référent sur des plages ouvertes par ce dernier dans son agenda. Le rendez-vous peut être physique, téléphonique ou en visioconférence selon la nature de la plage ouverte par le conseiller. L'utilisateur a accès à plusieurs motifs de rendez-vous : formation, création d'entreprise, recherche d'emploi. Cette prise de rendez-vous, accessible en ligne 24h/24, est le service

le plus apprécié des usagers selon notre baromètre des services en ligne. Le délai moyen pour obtenir un rendez-vous est de 6 jours.

d) Accessibilité

- Les usagers sourds et malentendants peuvent mobiliser une visio-interprétation à distance pour l'accueil physique en agence (en libre-service ou sur rendez-vous). De même, pour l'accueil téléphonique, plusieurs modes de communication sont proposés : langue des signes française (LSF), transcription en temps réel de la parole (TTRP) et langue française parlée complétée (LPC). Ce service est accessible en semaine de 8h à 19h et le samedi de 9h à 12h30. Pour les départements et régions d'Outre-Mer, le service s'ouvre progressivement aux horaires locaux et il est possible d'utiliser la transcription textuelle automatisée (TTA) 24h/24 et 7 jours/7.
- Depuis avril 2022, nous avons mis à disposition dans l'ensemble de nos agences l'outil de traduction instantanée « Trad'emploi » pour l'accueil des demandeurs d'emploi allophones. Avec plus de 130 langues, l'outil a une couverture très large et une réponse optimisée aux besoins d'accueil des usagers, avec l'intégration du vocabulaire spécifique du contexte de la recherche d'emploi. Il a été utilisé avec succès pour l'accueil des réfugiés ukrainiens.

e) Assistance

- Sur le 3949, Pôle emploi propose différentes assistances destinées à aider les personnes en difficulté numérique. A l'instar de ce qui existe depuis 2015 pour l'assistance à l'inscription en ligne, une assistance à l'actualisation en ligne a été mise en place pour les deux régions participant à une expérimentation sur le journal de la recherche d'emploi (Bourgogne – Franche-Comté et Centre-Val de Loire) en 2019 et, depuis février 2022, pour tous les jeunes de moins de 30 ans. Ce service est ouvert tous les jours aux mêmes horaires que l'assistance inscription (du lundi au vendredi de 8h à 19h et le samedi de 8h à 17h).

Pour les demandeurs d'emploi ne disposant pas de l'outil informatique, les téléconseillers peuvent les orienter vers les agences Pôle emploi locales ou les points d'accès numériques.

Question 2 : Pour répondre à l'exigence d'un service de qualité dans un contexte de dématérialisation renforcé, comment a évolué votre stratégie de formation et de qualification de vos agents ? (quel accompagnement des agents pour une réponse adaptée aux besoins des usagers ; complétude des réponses sur les pièces justificatives, le recours aux simulateurs de droits....)

La stratégie de Pôle emploi pour accompagner au mieux ses conseillers, les former aux nouveaux outils dès leur embauche et tout au long de leur carrière afin de leur permettre de rendre un service de qualité aux demandeurs d'emploi repose sur deux piliers :

a) Des parcours pour les conseillers emploi nouveaux entrants

Les parcours d'intégration et de développement des compétences des conseillers ont un impact sur la qualité du service rendu aux usagers, l'ensemble du parcours professionnel de l'agent et sur l'image de Pôle emploi.

C'est pourquoi, en vue de leur pleine intégration et d'une bonne acculturation aux outils, les collaborateurs bénéficient dès leur prise de fonction et tout au long de leur carrière d'un suivi continu au travers :

- de parcours pour tous les agents (CDD ou CDI) démarrant dès le recrutement ;
- de formations qui permettent de prendre en charge de manière progressive l'ensemble des activités confiées (voir ci-après);
- de points d'étapes incluant une évaluation des apprentissages et la passation progressive des modules d'autodiagnostic ;
- de parcours alternants tels que des formations en campus, l'e-learning ou la mise en œuvre opérationnelle.

De plus, un module qui présente l'ensemble des services dématérialisés est intégré dans le parcours des nouveaux entrants.

b) Un développement de compétences des agents qui se décline en trois typologies d'actions

Des actions d'accompagnement du déploiement d'un outil ou d'un service amené à modifier l'interaction entre le conseiller et le demandeur d'emploi ou l'entreprise : à l'image de ce qui a été réalisé pour l'outil de vision conférence, Pôle emploi a conçu pour certains applicatifs des modules permettant de faciliter la prise en main de l'outil dématérialisé en le centrant sur l'usage.

Exemples de réalisations :

- 20 857 agents formés pour la réalisation d'entretiens en visio-conférence
- 2668 agents formés pour l'animation d'une communauté « Sphère » entre demandeurs d'emploi, accompagnés en modalité « nouveau suivi ».

• L'intégration des outils associés à chaque formation métier

Pour répondre au mieux aux besoins et offrir une bonne qualité de service, les formations proposées aux agents prennent en compte les outils et applicatifs qui y sont associés : par exemple, l'intégration du simulateur de droits dans le module « Traiter la demande d'allocation », le téléphone et les applicatifs associés dans « Réponses téléphoniques de 1er niveau », la personnalisation de la réponse dans « Agir sur les éléments moteurs de la satisfaction du demandeur d'emploi ».

A noter que pour les volontaires en service civique, dont la principale mission est d'accompagner les usagers dans l'utilisation des outils numériques de Pôle emploi, une séquence de formation dans le module « Service civique : mission Pôle emploi » leur permet de maîtriser les outils et les processus liés à l'inscription, à l'actualisation, à la consultation et à l'abonnement aux offres pour les demandeurs d'emploi. De plus, les volontaires sont, tout au long de leur parcours de formation, formés aux outils numériques en agence, à l'emploi store et sensibilisés à l'e-inclusion.

Exemple de réalisations :

- 13 199 volontaires formés pour intégrer la mission de service civique au sein de Pôle emploi

• La conception de tutoriels visant à aider les conseillers à réaliser un acte professionnel complexe engageant le système d'information (par exemple

« formation préalable au recrutement / préparation opérationnelle à l'emploi », « gestion de la documentation », « inscrire un demandeur d'emploi sur une formation », « prescrire une formation », « valider un trop perçu », « réaliser une mise en relation »).

Ces différentes réponses de formation accompagnent les conseillers et les agents de la relation de service dans l'appropriation et l'utilisation des outils et des applicatifs et permettent d'accompagner demandeurs d'emploi et recruteurs dans l'usage du numérique.

Question 3 : Quel est le bilan à six ans de votre politique de dématérialisation et d'accompagnement en faveur de l'inclusion numérique des plus éloignés d'internet ?

Les principales démarches sont aujourd'hui très majoritairement réalisées via les outils numériques :

- 92% des inscriptions et réinscriptions sont réalisées via le service d'inscription en ligne sur le site pole-emploi.fr. Les usagers se trouvant dans une situation particulière ou qui ne sont pas autonomes numériquement peuvent se rendre en agence pour être accompagnés dans la réalisation de leur inscription sur les bornes en libre-service et les conseillers peuvent saisir ou finaliser une inscription

- 94,5% des actualisations mensuelles sont effectués sur supports digitaux, dont 44,6% via l'application mobile Mon espace. Les 5,5% restants sont effectués par téléphone ou par retour papier.

Ces démarches rapides (2m59 pour l'actualisation sur pole-emploi.fr) et le taux de conversion très élevé (90%) montrent que les utilisateurs ne rencontrent pas de difficultés majeures au cours du processus.

Cependant, conscient de l'éloignement numérique de certaines populations, Pôle emploi est particulièrement attentif à l'inclusion numérique et a largement investi dans l'accompagnement des demandeurs d'emploi rencontrant des difficultés dans ce domaine.

▪ A travers le dispositif **Pix emploi** : les demandeurs d'emploi peuvent, grâce à cet outil proposé gratuitement, évaluer leurs compétences numériques et mesurer le niveau de maîtrise des compétences numériques essentielles pour leur recherche d'emploi.

Depuis l'ouverture du service en avril 2021, 892 977 tests Pix emploi ont été menés, dont 649 422 tests terminés et transmis à Pôle emploi.

En fonction du diagnostic, les demandeurs peuvent être orientés vers la solution la plus adaptée à leur besoin :

1. des partenaires (espaces publics numériques, CCAS/CIAS, médiathèques, centres sociaux, etc.) spécialistes de la médiation numérique qui les aideront à acquérir les compétences numériques de base (utilisation d'un ordinateur, gestion d'une boîte e-mail etc.) ;
2. des ateliers proposés par Pôle emploi pour apprendre à réaliser des démarches en ligne, mobiliser les services numériques de Pôle emploi, intégrer le numérique dans ses échanges avec Pôle emploi ou dans ses recherches. Ces ateliers, qui ont obtenu un taux de satisfaction de 92% selon une enquête de décembre 2021.

▪ Via les **Pass numériques** : en complément à Pix emploi, des Pass numériques sont délivrés depuis mars 2020 aux demandeurs d'emploi qui en ont besoin. Ces derniers

prennent la forme de chéquiers, achetés auprès de notre prestataire (APTIC), permettant d'accéder en autonomie à des lieux qualifiés de médiation numérique de proximité. Pôle emploi s'inscrit ainsi dans la démarche collective portée par la stratégie, lancée en 2017, pour un numérique inclusif. A ce jour, près de 9 000 demandeurs d'emploi ont bénéficié de ce dispositif depuis son lancement.

- Depuis 2021, Pôle emploi s'appuie également sur les 4 000 **conseillers numériques France services** : présents sur l'ensemble du territoire pour accompagner, de manière individuelle ou collective, les Français vers plus d'autonomie dans leurs usages quotidiens du numérique. La formation et la rémunération de ces conseillers sont prises en charge par l'État, avec l'aide de France relance. Au 6 février 2023, 1,5 million d'accompagnements ont été réalisés.

- **Des applications mobiles** sont également disponibles : Mon Espace, Mes Offres, Ma Formation ou encore Sphère Emploi pour les publics concernés. La plateforme emploi-store.fr propose quant à elle des services numériques liés à la formation et l'emploi développés par des partenaires publics et privés et s'adresse aussi bien aux demandeurs d'emploi qu'aux personnes en activité.

Question 4 : Disposez-vous d'une évaluation interne chiffrée de votre politique d'accueil téléphonique (par exemple taux d'appels non aboutis) ?

La politique d'accueil téléphonique de Pôle emploi est suivie au travers des éléments suivants :

a) Un pilotage installé

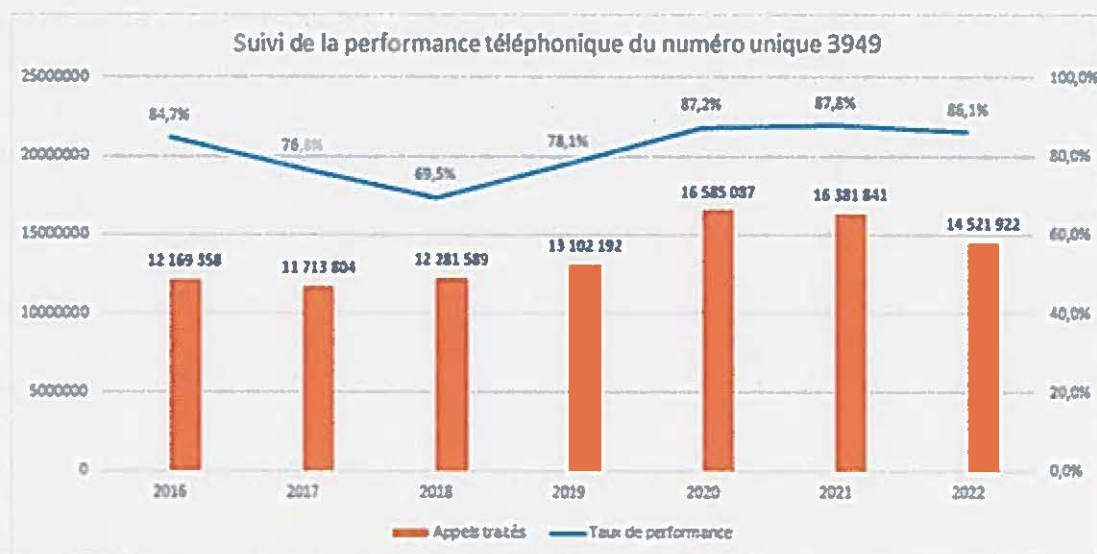
Dans chaque région, la sécurisation de l'accès à un collaborateur Pôle emploi lorsque le demandeur d'emploi le demande via un appel au numéro unique 3949 est assurée par un superviseur dont la mission est d'organiser et de coordonner les activités liées au traitement des appels téléphoniques, tout en planifiant les ressources nécessaires afin de permettre une adéquation charges/ressources en continu.

Pour cela, il dispose d'une console de supervision qui donne en temps réel, le nombre d'appels en attente, le délai d'attente jusqu'à la maille agence.

La performance des régions en matière d'accessibilité aux services téléphoniques est également suivie au sein de la direction générale par :

1. la production nationale d'indicateurs de pilotage,
2. la mise à disposition des données nationale, un suivi en temps réel de l'activité d'accueil téléphonique,
3. une animation mensuelle du réseau des superviseurs.

Résultats décrochés : taux de performance



b) la mesure de la qualité de service au téléphone

La qualité de service au téléphone est suivie mensuellement via plusieurs indicateurs :

- **Mesure de la satisfaction à la suite d'un contact téléphonique, composante de l'un des 12 indicateurs stratégiques de l'établissement**
- **Mesure de délais :**
 - Temps d'attente moyen au 3949 pour les demandeurs d'emploi identifiés
 - Temps d'attente moyen pour les lignes directes entreprises
- **Mesure de la joignabilité**
 - Taux de décroché 3949 (numéro des demandeurs d'emploi)
 - Taux de décroché 3995 (numéro pour les entreprises qui souhaitent recruter)
- **Mesure du respect de l'engagement pris auprès des appelants qui préfèrent être rappelés dans les deux heures :**
 - Taux de rappel dans les 2h au 3949 des appelants qui en ont fait la demande
 - Taux de rappel dans les 2h au 3995 des appelants qui en ont fait la demande

Le service d'accueil téléphonique des demandeurs d'emploi et des employeurs fait l'objet d'une « promesse de service » communiquée aux usagers au moment où le service leur est rendu : en cas d'attente supérieure à 3mn, l'annonce « *Nous nous engageons à vous rappeler au maximum dans les 2h* » est transmise à l'appelant.

Le respect de cette promesse de service est suivi à travers deux indicateurs restitués à la maille de chaque agence :

- le temps d'attente moyen au 3949 pour les demandeurs d'emploi identifiés (2,24mn en moyenne en 2022).
- le taux de rappel dans les 2h (93,4% en 2022).

c) Les normes de qualité de service concernant le 3949

Le référentiel de la qualité de service de Pôle emploi déployé à l'attention des conseillers dans toutes les agences du réseau détaille les fondamentaux à respecter au téléphone en termes de qualité de service. Ceux-ci se concentrent sur la proactivité, la personnalisation, et la confirmation des informations données par téléphone via un mail ou un SMS.

Les conseillers sont invités à s'appuyer sur les étapes clés et règles d'or d'une communication téléphonique :

Les 5 étapes clés	Les 6 règles d'or
1. Je me prépare 2. J'accueille mon interlocuteur 3. Je traite la demande 4. Je m'assure d'avoir répondu à la demande 5. Je clos l'entretien	1. La proactivité 2. Le sourire 3. La clarté 4. L'écoute active 5. Le contrôle 6. Le dynamisme

d) Le contrôle de la qualité de service au téléphone

- **Évaluation de la qualité de service** : les agences et les plateformes doivent réaliser à minima une fois par an une évaluation de la qualité de service, dont l'accueil téléphonique, sur la base des normes contenues dans le référentiel de la qualité de service de Pôle emploi.
- **Observation de la relation de service** : les managers peuvent également avoir recours à l'Observation de la relation de service (ORS), dispositif consistant à observer un collaborateur en situation de répondre à un demandeur d'emploi par téléphone (haut-parleur du téléphone ouvert, avec l'accord de l'appelant).
- **Opérations de contrôle interne en région** : à l'échelle régionale, des opérations de contrôle interne peuvent être mises en place en mobilisant les équipes de contrôleurs internes à Pôle emploi (par ex. en 2022 en région Provence-Alpes Côte d'Azur).
- **Contrôle des prestataires traitant les appels d'aide à l'inscription** : les prestations d'appui à distance via le canal téléphonique sont organisées autour de deux prestataires (Tessi et Intelcia) qui traitent les appels entrants et sortants en lien avec l'assistance à l'inscription en ligne et l'actualisation mensuelle.

Les contrats de prestation prévoient un contrôle qualité trimestriel via des écoutes aléatoires de conseillers afin d'identifier, à l'aide des grilles d'évaluation et du référentiel, les bonnes et les mauvaises pratiques, relever des points de vigilance ou des actions correctives.

—
Défenseur des droits

TSA 90716 - 75334 Paris Cedex 07

09 69 39 00 00
—

defenseurdesdroits.fr



D
Défenseur des droits
— RÉPUBLIQUE FRANÇAISE —