

Rapport d'activité  
**2018**



# Au sommaire...

<b>QUESTIONS CROISÉES</b> .....	4
<b>1. L'INTER-RÉGIMES D'INFORMATION ET DE SERVICES</b> .....	6
Le droit à l'information .....	7
Le compte retraite .....	9
La promotion de l'offre de services .....	12
<b>2. L'INTER-RÉGIMES DE GESTION</b> .....	14
La mutualisation du contrôle d'existence (MCE) .....	15
Le répertoire de gestion des carrières unique (RGCU) .....	16
Le schéma directeur du système d'information retraite .....	18
<b>3. L'UNION RETRAITE</b> .....	20
Le bilan du contrat d'objectifs pluriannuels (COP) .....	21
La feuille de route 2019-2020 .....	23
L'animation inter-régimes .....	24
<b>GLOSSAIRE</b> .....	26
<b>ANNEXES</b> .....	28
Chiffres de la campagne systématique du droit à l'information .....	29
Appels d'offres .....	30
Budget 2018 .....	31

# QUESTIONS CROISÉES



*« L'action du GIP Union Retraite résulte du travail commun des différents régimes : il convient de souligner cette action collective, qui est un bien précieux »*

**Didier Weckner**, président de l'Union Retraite

*« Après seulement une année d'exercice en tant que directeur, j'ai pu remarquer que le groupement fonctionnait bien et qu'une ambition commune émanait de plus en plus »*

**Stéphane Bonnet**, directeur de l'Union Retraite



## Après une année d'exercice complète en tant que président et directeur de l'Union Retraite, quel est votre ressenti ?

*[Didier Weckner]* Je suis fier de constater les efforts qui ont été entrepris depuis ma première nomination en tant que vice-président, sous la présidence de Gérard Rivière, et la seconde en tant que président du groupement. L'action du GIP Union Retraite résulte du travail commun des différents régimes : il convient de souligner cette action collective, qui est un bien précieux.

*[Stéphane Bonnet]* Je ne peux que confirmer les propos du président. Après seulement une année d'exercice en tant que directeur, j'ai pu remarquer que le groupement fonctionnait bien et qu'une ambition commune émanait de plus en plus. Cette ambition nous permet de mener à bien les projets inter-régimes, ce qui représente un bon présage pour l'avenir.

## **Justement, cette année s'achève sur la fin du contrat d'objectifs pluriannuels 2015-2018 (COP) de l'Union Retraite et la signature d'une feuille de route sur la période 2019-2020, quel bilan ? Quelles perspectives ?**

*[Didier Weckner]* Les évolutions ont été considérables entre le début et la fin du COP. La création du portail commun d'information et de services pour les assurés le démontre : les services proposés ont trouvé leur public et le niveau élevé d'utilisation en témoigne. Les deux prochaines années doivent permettre à l'Union Retraite de se concentrer sur la gestion des services ouverts et la mutualisation des procédures et moyens entre les régimes. Les travaux ont été amorcés avec le COP, ils vont s'intensifier avec la feuille de route.

*[Stéphane Bonnet]* En effet, le bilan du COP est positif. Les objectifs fixés en matière d'inter-régimes d'information et de services ont été atteints. Le 100 millionième document du droit à l'information a été envoyé et le cap des 3 millions de comptes retraite créés a été franchi fin 2018. Et, début 2019, ce sont près de 20 000 connexions qui s'effectuent chaque jour. La feuille de route oriente désormais le groupement vers l'inter-régimes gestion. Les travaux préparatoires réalisés sur le répertoire de gestion des carrières unique (RCGU), la mutualisation du contrôle d'existence et le schéma directeur du système d'information retraite s'inscrivent dans cette étape clé.

## **On a beaucoup parlé de la réforme des retraites en 2018, quels impacts sur l'Union Retraite et les régimes ?**

*[Didier Weckner]* Le projet de réforme des retraites est toujours en phase d'élaboration et de concertation. Dès lors, il m'est difficile de me prononcer sur ses conséquences pour l'inter-régimes. En revanche, les attentes et les besoins des assurés en matière de simplification des règles et des démarches nécessitent de conserver une action résolue et pérenne. Le GIP demeure investi dans cette mission : l'ouverture récente du service de demande unique de retraite constitue une nouvelle avancée sur ce chemin.

*[Stéphane Bonnet]* De par sa mission première d'information, l'Union Retraite veillera à ce que les assurés soient pleinement informés des conséquences de la réforme sur leur retraite. Le groupement déploiera les outils nécessaires à sa mission. La mise en place du RCGU et la définition du schéma directeur du système d'information retraite devraient faciliter la transition entre le système actuel et le futur. Cela ne manquera pas de nous occuper pour au moins les deux prochaines années, et assurément les suivantes.

# 01

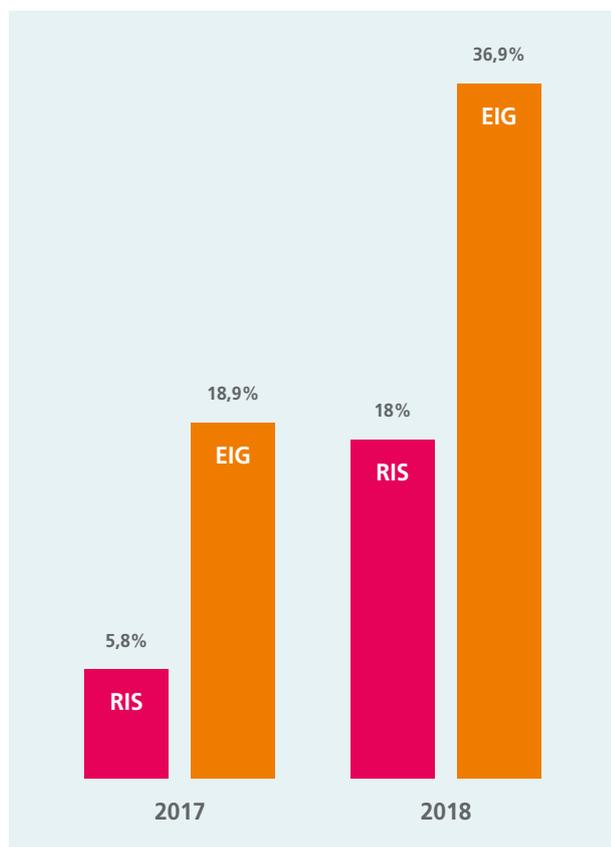
L'inter-régimes d'information  
et de services

# Le droit à l'information

## LES RÉSULTATS DE LA CAMPAGNE SYSTÉMATIQUE

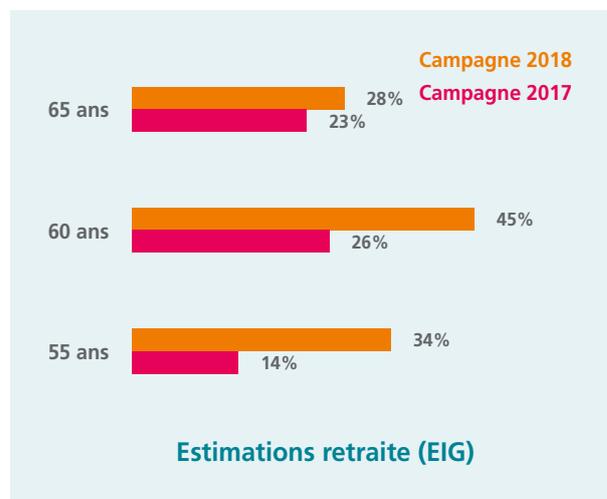
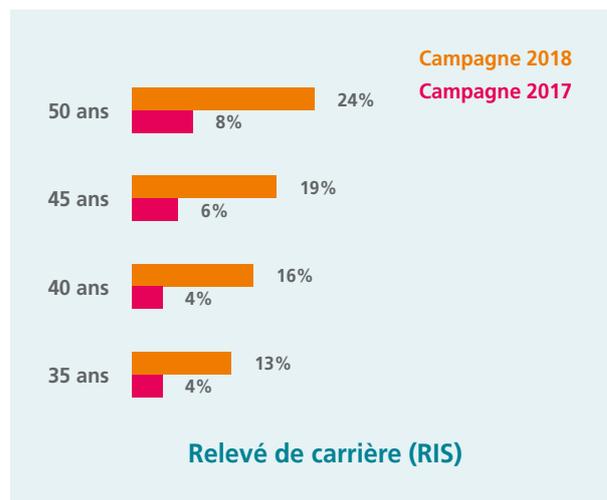
Au total ce sont plus de 2,1 millions d'estimations retraite (EIG), dont 36,9 % mises à disposition en ligne et plus de 3,8 millions de relevés de carrière (RIS), dont 18 % mis à disposition en ligne, qui ont été envoyés aux assurés concernés par la campagne 2018 du droit à l'information.

*Taux de dématérialisation des campagnes 2017 et 2018 par type de document*



Ainsi, le taux de dématérialisation a fortement progressé pour sa deuxième année d'application : la part des estimations retraite mises à disposition en ligne a doublé, celle des relevés de carrière a triplé par rapport à 2017.

*Taux de dématérialisation des campagnes 2017 et 2018 par tranche d'âge et type de document*



L'année 2018, a également été marquée par la diffusion du 100 millionième document du droit à l'information depuis sa mise en oeuvre concrète en 2007. Les données chiffrées de la campagne systématique 2018 du droit à l'information sont disponibles en annexe 1 « Chiffres de la campagne systématique du droit à l'information » pages 29 et 30.

## LA REFONTE DU PORTAIL AGENT INTER-RÉGIMES

Le portail agent inter-régimes permet aux agents d'accéder aux informations de carrière des assurés afin d'effectuer des démarches pour eux : simulations retraite, relevés de carrière, estimations retraite...

Ce portail a fait l'objet d'une refonte afin d'être plus convivial et plus souple pour les agents des régimes qui l'utilisent. Depuis décembre, l'outil permet l'intégration de nouveaux services et offre de nouvelles fonctionnalités : récupération des mots de passe par réception d'un e-mail, visualisation des habilitations des agents par exemple.

## DES ÉVOLUTIONS SUR M@REL

Tout au long de l'année, des évolutions techniques et ergonomiques ont été apportées au simulateur de retraite en ligne M@rel. Elles ont concerné les assurés principalement, mais aussi les gestionnaires.

La Cavimac, la CRPCEN et la Carpimko ont été intégrées au service. Les assurés de ces régimes peuvent désormais réaliser des simulations retraite. Les catégories actives de fonctionnaires sont également mieux gérées. Elles ont la possibilité d'ajouter leur dernière année d'activité dans leur simulation, dans la mesure où celle-ci ne serait pas déjà présente dans leur carrière passée. Enfin, les périodes d'activité à l'étranger réalisées dans les pays de la zone UE ou en Suisse sont prises en compte dans les simulations retraite des assurés, à compter de leur déclaration.

En 2018, plus de 3,5 millions de simulations retraite ont été réalisées. Le simulateur M@rel couvre 95 % des assurés. Quant aux gestionnaires, ils ont maintenant accès aux données qui servent au calcul des simulations retraite afin de mieux pouvoir expliquer les calculs.

### Info en +

M@rel est le premier service inter-régimes qui utilise la solution de mesure d'audience Google Tag Manager. À terme, elle doit permettre de suivre le parcours clients sur l'ensemble des services du compte retraite.

## La mise en place de la campagne systématique...

### EXPLICATIONS

Par Alexandra Krasnosselskikh et Françoise Géraud, responsables de projets informatiques

**L'envoi des documents du droit à l'information aux assurés est systématique chaque année. Comment s'organisent ces envois ?**

#### [Alexandra Krasnosselskikh]

D'avril à fin juin, des tests sont réalisés avec l'ensemble des partenaires, pour vérifier la bonne prise en compte des évolutions décidées en collaboration avec les régimes. Puis, à partir de début juillet, selon un calendrier établi à l'avance pour la programmation des échanges, les documents sont préparés.

#### [Françoise Géraud]

Avec le début de la dématérialisation, l'envoi des documents du droit à l'information se fait de deux manières distinctes. Lorsque l'assuré a opté pour la dématérialisation, un e-mail lui est adressé afin qu'il se connecte sur son compte retraite et aille consulter son document. Lorsque l'assuré n'a pas fait ce choix, les documents sont édités et envoyés par courrier à leur destinataire. Ces envois, qu'ils soient par voie dématérialisée ou postale, s'effectuent par lot d'environ 300 000 par semaine, entre début septembre et mi-novembre, ceci afin de ne pas engorger les centres d'appel.

## LA CONVERGENCE DES OUTILS DE SIMULATION

Les différents outils de simulation déjà existants (EIG, EVA et M@rel) doivent converger afin de n'en proposer qu'un seul, appuyé sur le répertoire de gestion des carrières unique (RGCU). À terme, cette solution permettra de ne plus avoir à interroger les bases carrière de chaque régime. Elle offrira également plus de lisibilité pour l'assuré et de rationalité en termes de coût de gestion.

# Le compte retraite

## LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES

Cette année encore, le développement de nouveaux services sur le compte retraite s'est poursuivi. Deux évolutions importantes ont porté sur le service de correction de la carrière (accessible aux assurés de plus de 55 ans) avec l'ajout des justificatifs en lien avec leur demande de cor-

rection et la déclaration des périodes d'activité à l'étranger. Un service de suivi des demandes de correction a également été mis à disposition des assurés. Ce même service permettra de suivre l'état d'avancement de la demande de retraite inter-régimes dès sa sortie début 2019.

## LA FRÉQUENTATION DES SERVICES

L'enrichissement du bouquet de services proposé sur le compte retraite, les campagnes d'e-mailing de promotion en juin et sur la période octobre-novembre et les actions médias

(voir page 12) ont contribué à une augmentation considérable du nombre de créations de comptes et de la fréquentation des services.

*Progression du nombre de comptes retraite créés en 2018*



Le nombre de comptes retraite créés a quasiment doublé entre 2017 et 2018 passant d'1,7 million à plus de 3,3 millions. Le pourcentage d'ouverture de comptes avec FranceConnect représente 52 % (+ 10 points par rapport à 2017) de la totalité des créations, avec un flux quotidien de nouveaux comptes FranceConnect compris entre 65 % et 70 %.

En moyenne sur l'année, ce sont plus de 14 000 accès quotidiens au compte retraite qui ont été comptabilisés.

Quant à la fréquentation des services, le simulateur M@rel et la vue chronologique de la carrière ont été les services les plus sollicités par les assurés.

## LA POURSUITE DES TRAVAUX SUR LA DEMANDE DE RETRAITE EN LIGNE INTER-RÉGIMES

Outre l'ajout de services sur le compte retraite, l'année 2018 a été marquée par la construction et la recette du service en ligne de demande de retraite inter-régimes, dont la sortie est prévue en mars 2019.

La demande de retraite en ligne inter-régimes permettra aux assurés de demander la liquidation de leurs droits propres, en une seule fois, dans l'ensemble des régimes (de base et complémentaire) pour lesquels ils demanderont leur retraite.

Le service concernera le dépôt d'une demande de retraite avec la collecte des informations et des pièces justificatives nécessaires à la liquidation des droits des assurés. La liquidation restera traitée dans chacun des régimes avec la possibilité pour les assurés de suivre l'état d'avancement de leur demande. À sa sortie, le service couvrira les motifs de demandes de retraite les plus fréquents, soit 95 % des demandes.

Le service sera accessible sur [www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr) ou les sites internet des régimes depuis le compte retraite et les espaces personnels des régimes, avec une authentification FranceConnect pour plus de sécurité. Les assurés pourront également suivre l'état d'avancement de leur demande grâce au service de suivi. Il s'agit d'une démarche en ligne unifiée pour les assurés.

## La protection des données...

### EXPLICATIONS

*Par Bartholomé Gillery, chargé de mission à la protection des données personnelles, et Christelle Deluge, responsable AMOA*

**L'entrée en vigueur du règlement général sur la protection des données (RGPD) a nécessité la mise en place de travaux importants pour que l'Union Retraite soit en conformité. Quels ont été ces travaux ?**

**[Bartholomé Gillery]** L'Union Retraite s'est dotée d'un logiciel de mise en conformité RGPD pour permettre au service juridique d'établir le registre des traitements de l'Union Retraite. Une clause de protection des données à caractère personnel dans le cadre d'une sous-traitance a également été rédigée et négociée avec les représentants informatiques et libertés de la CDC, de la Cnav et de l'Agirc-Arrco, opérateurs de nos projets inter-régimes.

**[Christelle Deluge]** Côté projet, des cartographies de traitement des données personnelles ont été réalisées pour illustrer le registre des traitements. Les données véhiculées dans chaque service du compte retraite, outils Info Retraite et documents du droit à l'information ont été recensées puis modélisées afin de concevoir une vue urbanisée des données. En plus d'être des documents de référence pour la Cnil, ces cartographies sont de véritables outils décisionnels pour le groupement. Elles lui permettront de piloter efficacement son système d'information et les données qui le composent.

La demande de retraite en ligne inter-régimes est une simplification attendue par les assurés et une évolution majeure de l'offre de services Info Retraite. De ce fait, elle fera l'objet d'une communication forte et commune de l'Union Retraite et des régimes.

## L'ÉDITORIAL SUR WWW.INFO-RETRAITE.FR

---

Simplification et harmonisation sont les piliers d'une information accessible au plus grand nombre sur le sujet complexe de la retraite. En 2018, l'activité éditoriale s'est répartie entre les contenus des services du compte retraite et ceux des services d'information, accessibles avec ou sans connexion sur [www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr).

Parmi les réalisations figurent la rédaction de tous les libellés de la demande de retraite en ligne, la co-conception de l'outil « Ma retraite mode d'emploi » et du parcours d'information sur le cumul emploi-retraite avec le pôle digital ou encore la mise à jour de M@rel à chacune de ses évolutions.

Dans un souci constant de proposer un contenu actualisé et toujours plus adapté aux nouveaux modes d'information, des infographies sur des thèmes clés de la retraite ont aussi été publiées : le système de retraite, la retraite par points et la retraite anticipée pour carrière longue.

La veille éditoriale s'est poursuivie tout au long de l'année avec l'aide du comité éditorial inter-régimes, dont le rôle demeure crucial dans la réussite de ce travail.

### Info en +

Le parcours Info Retraite permet aux assurés d'obtenir en quelques clics des informations personnalisées sur une thématique retraite. Le parcours fait partie des outils Info Retraite élaborés par le pôle digital : calculatrices, traducteur... Ils sont accessibles sans connexion au compte retraite.

## L'accessibilité de l'information...

### EXPLICATIONS

Par Thomas Garotin, responsable du pôle digital, et Cécilia Dubé, responsable du pôle éditorial

**Le pôle digital et le pôle éditorial travaillent régulièrement ensemble pour rendre l'information retraite toujours plus accessible. Comment fonctionne cette collaboration ?**

**[Thomas Garotin]** Le pôle digital développe des services pour simplifier l'information et permettre aux utilisateurs de mieux comprendre les spécificités de la retraite. Ces services sont conçus selon une approche et un angle différents pour répondre aux besoins des utilisateurs sur des thématiques plus ou moins complexes (cumul emploi-retraite, conditions d'accès à la retraite...). Pour ce faire, nous travaillons avec le pôle éditorial qui nourrit nos services en contenus. C'est une partie essentielle du projet car ce contenu doit correspondre au format et à l'esprit du projet.

**[Cécilia Dubé]** Parmi les activités éditoriales, les projets digitaux occupent une place importante. La collaboration entre les deux pôles se joue au quotidien, depuis le choix du sujet traité jusqu'au recettage du projet, en passant par sa conception éditoriale : parcours clients, organisation de l'information, outils d'accompagnement... L'approche digitale de la transmission de l'information s'avère indispensable pour traiter un sujet aussi complexe que la retraite afin de permettre aux assurés de s'en saisir au mieux et au bon moment.

# La promotion de l'offre de services

## LES DISPOSITIFS DE COMMUNICATION INTER-RÉGIMES

À chaque sortie de nouveaux services, un dispositif de communication commun est conçu pour les valoriser. Pour cela, les régimes et l'Union Retraite se réunissent lors de comités de communication inter-régimes pour discuter des actions et outils à mettre en place, et pour définir des éléments de langage commun, sur la base d'une proposition élaborée par la direction de la communication du groupement.

Cette année deux projets phares inter-régimes, dont la sortie est prévue en 2019, ont été concernés : la demande de retraite en ligne commune à tous les régimes et la mutualisation du contrôle d'existence (voir pages 10 et 15).

En dehors des dispositifs de communication, des actions ponctuelles telles que des publications sur le portail info-retraite.fr et Twitter ou encore des prises de contact avec les journalistes ont été réalisées pour faire valoir les services existants et les nouveautés du compte retraite. Elles ont été relayées, quelquefois par les régimes, notamment par le biais de tweets sur leurs fils d'actualités.

Une réflexion sur la valorisation d'Info Retraite en tant que marque, logo ou label a également été menée par le comité. Ce travail, qui se poursuivra en 2019, doit permettre de repositionner l'inter-régimes dans la communication des régimes et auprès du grand public. D'ailleurs, l'une des premières actions mises en place a été de changer le nom du fil d'actualité twitter @UnionRetraite par @InfoRetraite en fin d'année.

### Info en +

*Les comités de communication ont lieu tous les deux ou trois mois. À ces occasions, les régimes ont également donné leur avis sur le devenir du support d'information des nouveaux assurés (INA) ou encore les grands axes du plan de communication 2019 du groupement.*

## LA VALORISATION PAR LES MÉDIAS

*Les actions menées vers les médias, qu'ils soient traditionnels ou nouveaux, ont joué un rôle important dans la valorisation de l'offre de services et du groupement auprès du plus grand nombre. La mise en place d'une veille médias en fin d'année a permis d'en mesurer l'impact. Près de 200 retombées (TV, presse et web) sur l'Union Retraite, les projets et les services inter-régimes ont été recensés. Concernant les réseaux sociaux, la publication de tweets sur le fil twitter @InfoRetraite a également contribué à mettre en avant le groupement et ses services ainsi que l'actualité inter-régimes. Ces actions vont s'intensifier en 2019, notamment avec la sortie de la demande de retraite en ligne inter-régimes, mais aussi à chaque opportunité de communication offerte au groupement.*

## LES CAMPAGNES D'E-MAILING

Des campagnes d'e-mailing ont une nouvelle fois été réalisées en partenariat avec la Cnam et la Cnaf pour promouvoir l'offre de services Info Retraite.

Ces campagnes se sont déroulées en juin, pour les détenteurs d'un compte ameli.fr, et fin octobre et début novembre, pour les détenteurs d'un compte caf.fr.

Par rapport à 2017, plusieurs améliorations ont pu être opérées : segmentation de la cible, adaptation des messages, articulation entre les deux campagnes, lissage des envois pour plus d'efficacité.

Au total, près de 30 millions d'envois ont été effectués dans le cadre de ces deux campagnes. Ces envois ont eu pour principal effet d'augmenter le nombre de créations de compte, dont beaucoup avec FranceConnect. D'ailleurs, le cap des 3 millions de comptes créés a été franchi lors de la campagne menée avec la Cnaf. Un rajeunissement et une féminisation des créateurs de comptes ont également été constatés.

Au-delà de ces résultats, ces campagnes d'e-mailing ont permis de générer davantage de trafic sur le compte retraite et le portail info-retraite.fr.

## L'ÉCOUTE USAGERS

En matière d'écoute usagers, 2018 a été consacrée au maintien des actions engagées dès 2017 et au développement de celles restantes.

La refonte ergonomique des écrans de connexion au compte retraite a permis de renverser la tendance du nombre de comptes créés avec FranceConnect, devenus majoritaires par rapport aux comptes locaux. Les tests et retours utilisateurs systématisés dès 2017 ont été confortés.

En complément, l'année 2018 a été dédiée à l'implémentation des outils (statistiques et analyse web) et à la constitution d'une ébauche de base clients, permettant de développer particulièrement les axes « connaissance » et « relation » du dispositif usager.

La stratégie usagers dispose désormais d'un socle solide à partir duquel des analyses, recommandations et actions peuvent être menées afin de veiller à se concentrer sur le cœur des besoins des utilisateurs.

# 02

L'inter-régimes  
de gestion

# La mutualisation du contrôle d'existence (MCE)

Dans le cadre de la simplification de la retraite des assurés qui résident à l'étranger et perçoivent des retraites françaises, un projet de mutualisation du processus de gestion des certificats d'existence et de non-remariage produits par les régimes, nécessaires au maintien de la retraite des assurés, est prévu.

## Le projet doit permettre :

1. à chaque assuré d'être sollicité une seule fois par an pour justifier de son existence, au titre de l'ensemble de ses régimes de retraites, au lieu d'un justificatif par régime ;
2. d'offrir une faculté pour l'assuré de conduire cet échange sous forme dématérialisée (réception/retour) ;
3. d'unifier la gestion du contrôle d'existence entre les caisses de retraites avec un opérateur commun.

La mutualisation des contrôles d'existence et des situations conjugales répond à des attentes fortes tant pour les représentants des Français de l'étranger, dans un objectif de simplification, que pour les contrôleurs financiers, avec les éléments de lutte contre la fraude qu'il permet d'emporter. Son lancement est prévu au deuxième semestre 2019.

Après l'accord des instances pour relancer le projet fin 2017, l'année 2018 a été consacrée aux ateliers de définition de l'expression des besoins et au développement de la solution dans sa première version.

## LA DÉFINITION DE L'EXPRESSION DES BESOINS

Le premier semestre a été consacré à la tenue d'ateliers métiers qui ont permis de stabiliser l'expression de besoins initiale, mais également de l'enrichir avec la prise en compte de nouveaux besoins : l'ajout dans le référentiel RNCPS de nouveaux codes motifs en lien avec le contrôle vie et le contrôle de non-remariage, un nouveau service sur info-retraite.fr permettant à l'assuré de retourner ses formulaires d'enquête sous forme dématérialisée.

La prise en compte dans le dispositif de mutualisation du contrôle d'existence des échanges d'état civil entre la Cnav, au nom de l'État français, et les pays partenaires s'est en revanche avérée plus complexe que prévu. Des ateliers complémentaires entre les différents opérateurs (système national de gestion des individus, Agirc-Arrco) ont donc été nécessaires afin de définir l'articulation technique.

## LE DÉVELOPPEMENT DE LA SOLUTION

Les travaux de développement des différentes briques techniques (solution cœur MCE, nouveaux flux d'échanges DGE, service en ligne sur info-retraite.fr, interface de contrôle pour les gestionnaires) ont débuté à partir de juin et ont avancé conformément à la feuille de route initiale. Des ateliers techniques ont également permis d'accompagner les maîtres

d'oeuvre des régimes pour la prise en compte des nouveaux flux d'échanges MCE dans leur système d'information (SI) respectif.

Fin 2018, des ateliers préparatoires avec l'opérateur de qualification CDC ont permis d'esquisser un premier planning pour la recette fonctionnelle.

### L'INTER-RÉGIMES DE GESTION

*Dans le cadre de la mise en place de l'inter-régimes de gestion, les travaux menés sur la mutualisation du contrôle d'existence, ont consisté à définir les périmètres de responsabilité entre la gestion de l'opérateur et les actions de maîtrise des risques des régimes.*

*La mutualisation du processus de lutte contre la fraude a également donné lieu à des échanges avec les équipes métiers des principaux régimes. Un groupe de travail spécifique a été mis en place afin d'élaborer une politique de maîtrise des risques des certificats d'existence. Deux ateliers inter-régimes dédiés à ce sujet ont permis de partager cet enjeu et de s'accorder sur le principe de mutualisation des actions de lutte contre la fraude sur les certificats d'existence. Ce principe s'organise autour de deux modalités : d'une part, la définition d'une politique partagée du ciblage des populations à contrôler (selon l'âge, les pays de résidence, l'historique des enquêtes passées...) et, d'autre part, la mutualisation des contrôles des retraités ayant au moins une pension « régime général » dans un premier temps. La lutte contre la fraude sera prise en compte dans la deuxième version du projet MCE qui est en cours d'élaboration.*

## Le répertoire de gestion des carrières unique (RGCU)

Le RGCU est un de ces grands programmes comportant des étapes incontournables et délicates. Il doit avancer par étape tout en prenant en compte les grandes évolutions qui se sont présentées depuis son démarrage, notamment le projet de refondation du système de retraite.

2018 a donc été une année décisive. Elle marque la dernière ligne droite avant le déploiement du programme et la préparation des étapes suivantes.

## VERS UNE MISE EN PRODUCTION

Les grands objectifs de déploiement courant 2019 ont été réaffirmés pour la CRPCEN, la migration du

système national de gestion des carrières (SNGC), le régime général, la Cavimac et la MSA.

## Le reprofilage du calendrier...

### EXPLICATIONS

Par Véronique Humbert,  
adjointe au directeur de projet  
RGCU

**Le calendrier RGCU a été reprofilé en fin d'année. Pour quelles raisons ?**

**[Véronique Humbert]** le reprofilage du calendrier général du RGCU découle de plusieurs causes : la perspective de la réforme des retraites, le souhait de l'Agirc-Arrco de basculer en « vision 3 » dès 2021, la bascule des non-salariés agricoles mi 2020 et le déploiement des Carsat et caisses MSA pour fin 2019-2020. Il est également lié au démarrage et à la généralisation de la déclaration sociale nominative (DSN) publique dont le calendrier a été revu mais aussi à la reprise par la Cnav de la Sécurité sociale des indépendants.

La préoccupation majeure a été l'avancement opérationnel du projet. De ce fait, les énergies ont été canalisées sur les étapes de fin de développement, d'intégration et de qualification du lot 1. Les opérateurs Cnav et Agirc-Arrco se sont organisés autour d'un plateau communautaire, composé d'experts pour les tests sur la valorisation de la durée d'assurance.

Les travaux de qualification ont été concentrés sur la mise en production de la CRPCEN : migration des données carrière CRPCEN et SNGC, validation des outils et valorisation des données d'assurance. Malgré des résultats sensiblement inférieurs à l'objectif prévisionnel, les moyens mis en oeuvre ont permis de rester confiant quant à l'atteinte du jalon de mise en production de la CRPCEN au premier semestre 2019. La recette statique a démontré que l'accès aux données, indépendamment de la migration et des profils, était d'une qualité acceptable.

Enfin, les travaux d'acceptabilité de l'outil RGCU et de la migration des données ont servi à faire converger les régimes vers une vision commune des indicateurs de qualification permettant de valider la solution et d'évaluer la qualité.

### Info en +

Le plateau communautaire permet de faciliter les échanges inter-régimes autour des outils RGCU (restitution, consultation RGCU avec valorisation) et d'apprécier la cohérence des données migrées.

## VERS LE RGCU 2022

Publié en mars 2018, le rapport métier « RGCU 2022 » a identifié dix recommandations pour que le RGCU permette une amélioration substantielle du service à l'assuré en s'appuyant sur une évolution profonde des processus métiers.

Pour décliner opérationnellement ces orientations, l'Union Retraite a mis en place quatre groupes de travail co-animés avec les régimes.

.....→ **Le groupe « acceptabilité »**, pour déterminer l'ensemble des conditions permettant l'acceptation du RGCU par les différents organes et dispositifs de contrôle, notamment les certificateurs des comptes (validation migration, validation du logiciel par le régime, sphère de confiance). Le groupe a finalisé la charte d'acceptabilité et la procédure de validation.

.....→ **Le groupe « simplification »** qui a mis en évidence la nécessité de préserver le lien cotisations-droits et mis à plat les liens entre les régimes de retraite et l'assurance chômage en vue d'une clarification de leurs responsabilités respectives.

.....→ **Le groupe « coresponsabilité »** qui a souligné que la conception du RGCU était compatible avec la coresponsabilité de la carrière de l'assuré entre régimes de retraite, même si l'écosystème dans lequel il fonctionne devra nécessiter une adaptation pour être pleinement opérationnel.

.....→ **Le groupe « coproduction »**, pour rendre l'assuré pleinement acteur de sa carrière, qui définit les principes d'un service de collecte des données enfant.

## Le schéma directeur du système d'information retraite (SDSIR)

En informatique, un schéma directeur est la ligne directrice que l'on se fixe pour assurer le fonctionnement, répondre aux besoins du métier et faire évoluer un système d'information.

La direction de la Sécurité sociale a missionné l'Union Retraite pour construire le schéma directeur du système d'information de la « branche retraite ». Cette mission est également dévolue au groupement par la loi.

### L'ORGANISATION ET LES OBJECTIFS DU PROJET

Cet exercice d'urbanisation est conduit en lien étroit avec les régimes constitutifs dans la perspective du projet de refondation du système d'information de retraite et en cohérence avec les orientations inscrites dans le schéma stratégique des systèmes d'information (SSSI) de la Sécurité sociale. **Il a pour objectifs de :**

.....→ rationaliser et moderniser le système d'information (SI) de gestion des retraites ;

.....→ simplifier et maîtriser le SI (« faisons-le une fois ») ;

.....→ sécuriser les données et développer la performance pour les usagers (« dites-le nous une fois »).

Le SDSIR cible doit s'appuyer sur les SI existants et privilégier la mise en place de composants uniques et communs afin de le rendre plus performant. Il doit également prendre en compte les processus métiers couverts par le déploiement du RGCU et les évolutions induites par la réforme des retraites.

### **Il est inscrit dans la feuille de route 2019-2020 de l'Union Retraite et se compose de trois étapes :**

- 1. ANALYSE** les SI existants et identification des besoins des régimes ;
- 2. DÉFINITION** de la cible ;
- 3. ÉLABORATION** du plan de mise en oeuvre en lien avec la réforme des retraites.

## **LES TRAVAUX SUR LA PREMIÈRE ÉTAPE**

Depuis son lancement en mai 2018, des référents par régime ont été identifiés.

### **Ils ont contribué aux travaux suivants :**

- .....➔ réalisation de l'état des lieux des SDSI des régimes ;
- .....➔ priorisation des thèmes traités par le SDSIR ;
- .....➔ alimentation et normalisation de la cartographie des SI existants ;
- .....➔ identification des axes de mutualisation/simplification.
- .....➔ déclinaison des grandes orientations stratégiques du futur SDSIR ;

Plus d'une vingtaine d'ateliers et quatre comités de pilotage ainsi que des réunions de travail en bi-latéral, nécessaires à la compréhension des besoins métier et au rapprochement avec les SI existants, ont eu lieu en 2018. **Ils ont permis :**

- .....➔ d'avancer sur la sémantique entre les acteurs métiers ;
- .....➔ de constituer une première vue sur les processus métiers ;
- .....➔ de prioriser sur une période allant de 2019 à 2025 les travaux indispensables à la constitution du SDSIR.



**03**

L'Union Retraite

# Le bilan du contrat d'objectifs pluriannuels (COP) 2015-2018

Le contrat d'objectifs pluriannuels a été fixé pour quatre années.

**Il s'articule autour de quatre axes de travail :**

- 1. CONCRÉTISER** l'innovation et la modernisation de l'offre de services des régimes de retraite au service des usagers ;
- 2. MENER** à terme les projets communs structurants pour l'avenir du système de retraite ;
- 3. CONFORTER** et moderniser le droit à l'information ;
- 4. STRUCTURER** un espace de réflexion partagée des régimes de retraite sur la simplification.

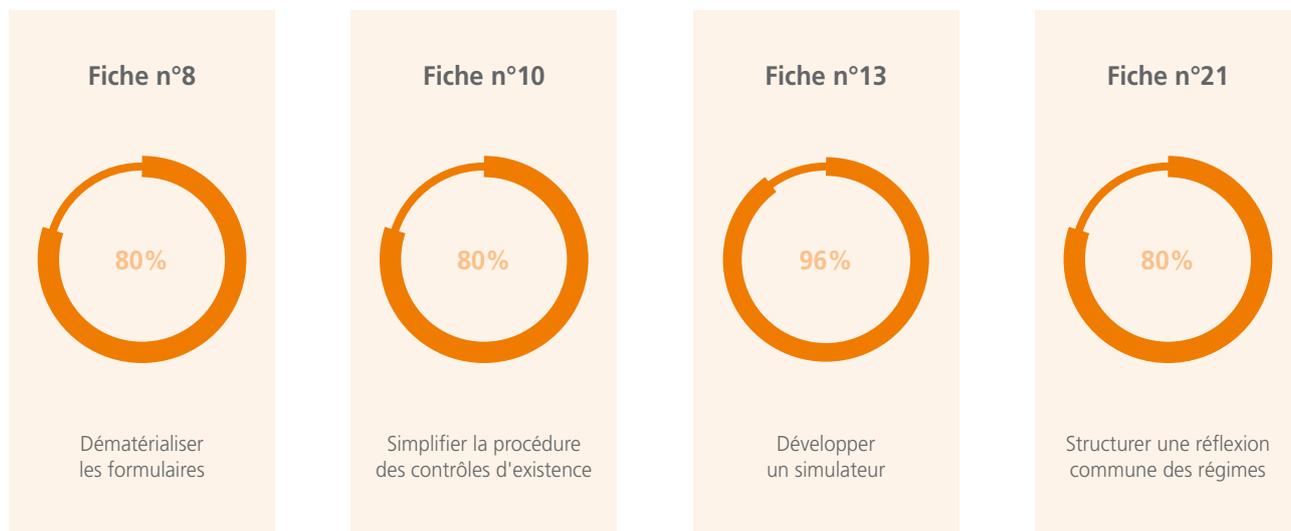
Ces axes de travail sont déclinés en 21 fiches projets.

**Fin 2018, plus de la moitié des projets rattachés à ces fiches ont été réalisés :**

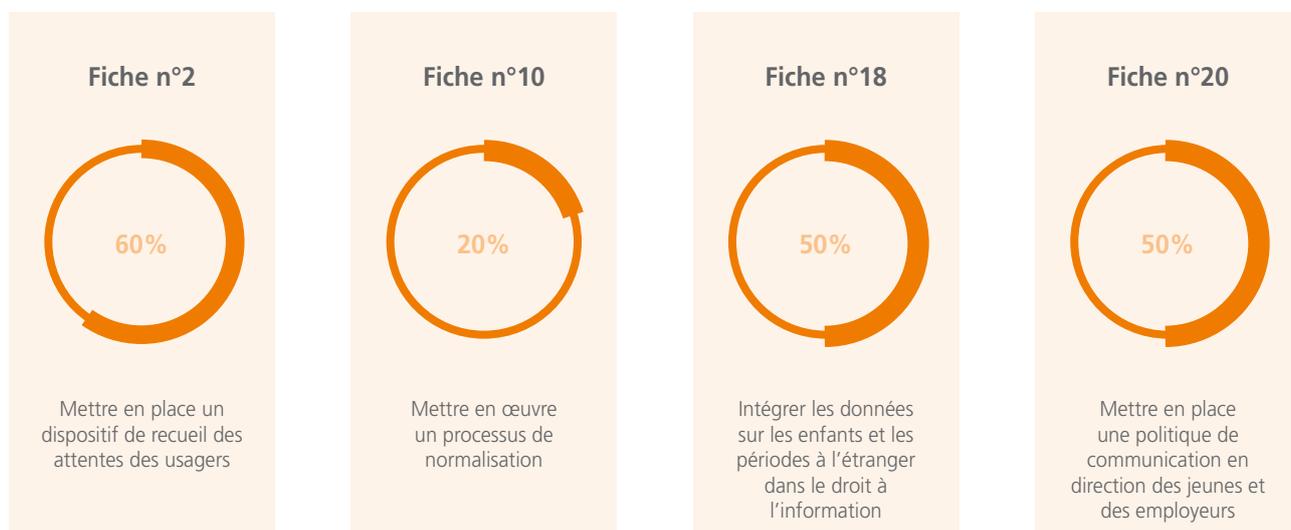
- .....> définir une méthodologie commune pour évaluer les coûts et le retour sur investissement (fiche n°1).
- .....> retravailler le contenu du site info-retraite.fr (fiche n°3).
- .....> créer des conseillers virtuels et avatars (fiche n°4).
- .....> concevoir un portail inter-régimes (fiche n°5).
- .....> développer et rendre les estimations retraite accessibles en ligne (fiche n°6).
- .....> offrir à l'assuré une identification simple de tous ses régimes (fiche n°7).
- .....> mettre en place un partage des pièces justificatives (fiche n°9).
- .....> piloter le RGCU (fiche n°11).
- .....> créer un compte unique de retraite (fiche n°14).
- .....> gérer les incidents de la campagne du droit à l'information (fiche n°16).
- .....> dématérialiser le droit à l'information (fiche n°19).

100%

**D'autres projets ont été quasiment finalisés ou le seront en 2019** : développement d'un simulateur (fiche n°13), dématérialisation des formulaires (fiche n°8), simplification de la procédure des contrôles d'existence (fiche n°10)...



**Pour certains, les travaux ont été bien amorcés.** Ils se poursuivront et se concrétiseront avec la prochaine feuille de route.



Enfin, les projets issus des fiches n°15 et 17 en lien avec l'interfaçage des outils de gestion de la relation clients et l'intégration de tous les régimes dans le droit à l'information n'ont pas été engagés.

**i** **Plus d'informations dans le COP 2015-2018, consultable sur [www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr), rubrique « Qui sommes-nous ? »**

# La feuille de route 2019-2020

Le contrat d'objectifs pluriannuels (COP) 2015-2018, conclu entre l'État et l'Union Retraite, est arrivé à échéance en fin d'année (voir pages 21 et 22).

Après des échanges avec l'État, le principe de l'élaboration d'une feuille de route pour les années 2019 et 2020 a été acté à l'occasion d'un courrier des directions de la sécurité sociale et du budget du 26 mai 2018. La feuille de route a été adoptée par le conseil d'administration de l'Union Retraite du 22 novembre.

## LES MISSIONS

Cette feuille de route intègre les trois grandes missions du groupement :

- .....➔ la transformation profonde du droit à l'information retraite, vocation « historique » du GIP ;
- .....➔ la poursuite du développement de l'offre de services inter-régimes, amorcée en 2016 avec la mise à disposition des usagers d'un bouquet de services (accessibles depuis le compte retraite et les portails des régimes).
- .....➔ la construction d'un inter-régimes de gestion autour de services de masse (MCE, RGCU) ;

Ces missions ont désormais comme caractéristique de s'enrichir mutuellement. Elles doivent être appréhendées avec une obligation de performance, tant financière que de qualité de service à l'assuré : celle-ci implique des évaluations du retour sur investissement et le déploiement, tant en amont qu'en aval des services offerts, d'une « écoute usagers ».

## LES AXES DE TRAVAIL

La feuille de route a été organisée selon quatre grands axes de travail, déclinés en plusieurs fiches projet :

- .....➔ modernisation du droit à l'information ;
- .....➔ amélioration de l'efficacité de l'inter-régimes, avec une obligation de performance ;
- .....➔ poursuite du développement de l'offre de services inter-régimes ;
- .....➔ mutualisation des outils et des procédures ;

 **La feuille de route 2019-2020 est consultable sur [www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr) dans la rubrique « Qui sommes-nous ? »**

### Info en +

La feuille de route oriente, dans la continuité de l'actuel COP, l'inter-régimes de retraite vers toujours plus de simplification et de mutualisation.

# L'animation inter-régimes

L'Union Retraite s'applique à informer ses membres ainsi que les principaux acteurs institutionnels de l'actualité inter-régimes grâce à des lettres d'information périodiques mais aussi à des rencontres et interventions auprès de ces derniers.

## LES LETTRES D'INFORMATION

Des lettres d'information spécifiques métiers et des lettres plus générales ont été diffusées. Elles ont concerné le droit à l'information et le RGCU, le compte retraite et ses services, les

collaborateurs de l'Union Retraite ou encore les nombreuses interventions de l'Union Retraite à l'extérieur.

## LES INTERVENTIONS

Durant l'année, des déplacements en caisse d'assurance retraite et de la santé au travail (Carsat) et centre d'information conseil et accueil de salariés (Cicas) de France ont eu lieu, notamment pour s'informer sur les procédures de liquidation et s'entretenir avec des agents front office. Plusieurs rencontres avec des élèves de l'école nationale supérieure de la Sécurité sociale (EN3S) ont été organisées.

L'Union Retraite a également participé à des tables rondes mises en place par l'EN3S et Sciences po. Elle est également intervenue lors du forum retraite « Quelles retraites publiques pour quel régime universel ? » organisé par la CDC en octobre. Des déplacements dans les régimes et à l'Assemblée des français de l'étranger (AFE) ont eu lieu pour présenter le groupement et ses projets : compte retraite, mutualisation du contrôle d'existence principalement.

Dans le cadre des ateliers participatifs organisés par le Haut-commissaire à la réforme des re-

traites, un stand Info Retraite a été mis en place afin que des représentants des principaux régimes de retraite répondent aux questions des participants.

Enfin, un séminaire sur la recette du portail agent inter-régimes, de la demande de retraite et du service de suivi des demandes s'est tenu en septembre. Il a réuni des directeurs et chefs de projets des différents régimes, soit près de 80 personnes.

**+ de 2,1 millions**

d'estimations retraite (EIG), 36,9 % dématérialisées

**+ de 3,8 millions**

de relevés de carrière (RIS), 18 % dématérialisés

**8 millions** d'EIG et RIS demandés en ligne

**Le 100 millionième** document  
du droit à l'information, depuis sa mise en œuvre  
en 2007, a été diffusé

**+ de 3,3 millions**

de comptes retraite créés, 52 % avec FranceConnect

**+ de 14 000** accès quotidiens

au compte retraite en moyenne sur l'année

**+ de 3,5 millions** de simulations retraite réalisées



# **GLOSSAIRE**

<b>AFE</b> .....	Assemblée des Français de l'étranger
<b>AGIRC-ARRCO</b> .....	Association générale des institutions de retraite des cadres Association pour le régime de retraite complémentaire des salariés
<b>CARPIMKO</b> .....	Caisse autonome de retraite et de prévoyance des infirmiers, masseurs-kinésithérapeutes, pédicures-podologues
<b>CARSAT</b> .....	Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail
<b>CAVIMAC</b> .....	Caisse d'assurance vieillesse invalidité et maladie des cultes
<b>CDC</b> .....	Caisse des dépôts et consignations
<b>CICAS</b> .....	Centre d'information conseil et accueil de salariés
<b>CNAF</b> .....	Caisse nationale des allocations familiales
<b>CNAM</b> .....	Caisse nationale de l'assurance maladie
<b>CNAV</b> .....	Caisse nationale d'assurance vieillesse
<b>CNIL</b> .....	Commission nationale de l'informatique et des libertés
<b>COP</b> .....	Contrat d'objectifs pluriannuels
<b>CRPCEN</b> .....	Caisse de retraite et de prévoyance des clercs et employés de notaires
<b>DGE</b> .....	Dispositif de gestion des échanges
<b>EIG</b> .....	Estimation retraite ou estimation indicative globale
<b>EN3S</b> .....	École nationale supérieure de la Sécurité sociale
<b>EVA</b> .....	Estimation avec variantes
<b>GIP</b> .....	Groupement d'intérêt public
<b>RGCU</b> .....	Répertoire de gestion des carrières unique
<b>RGPD</b> .....	Règlement général sur la protection des données
<b>RIS</b> .....	Relevé de carrière ou relevé de situation individuelle
<b>RNCPS</b> .....	Répertoire national commun de la protection sociale
<b>SDSI</b> .....	Schéma directeur du système d'information
<b>SDSIR</b> .....	Schéma directeur du système d'information retraite
<b>SI</b> .....	Système d'information
<b>SSSI</b> .....	Schéma stratégique des systèmes d'information



# **ANNEXES**

# Annexe 1

## CHIFFRES DE LA CAMPAGNE SYSTÉMATIQUE DU DROIT À L'INFORMATION

### Estimation retraite (EIG)

PRÉPARATION CAMPAGNE EIG 2018	EIG - 1953 65 ans		EIG - 1958 60 ans		EIG - 1963 55 ans		EIG Toutes générations	
<b>Assurés référencés à l'annuaire</b>	<b>431 498</b>	<b>100,0%</b>	<b>899 654</b>	<b>100,0%</b>	<b>991 970</b>	<b>100,0%</b>	<b>2 323 122</b>	<b>100,0%</b>
Décès en cours de campagne	633	0,1%	1 000	0,1%	692	0,1%	2 325	0,1%
Liquidations des droits en cours ou Retraits régimes	20 392	4,7%	50 254	5,6%	2 168	0,2%	72 814	3,1%
Sans droits ou Liquidation des droits juste terminée	50 932	11,8%	41 893	4,7%	6 203	0,6%	99 028	4,3%
<b>Assurés pris en compte pour la campagne</b>	<b>359 541</b>	<b>83,3%</b>	<b>806 507</b>	<b>89,6%</b>	<b>982 907</b>	<b>99,1%</b>	<b>2 148 955</b>	<b>92,5%</b>

RÉSULTATS CAMPAGNE EIG 2018	EIG - 1953 65 ans		EIG - 1958 60 ans		EIG - 1963 55 ans		EIG Toutes générations	
<b>Population candidate à une EIG</b>	<b>359 541</b>	<b>100,0%</b>	<b>806 507</b>	<b>100,0%</b>	<b>982 907</b>	<b>100,0%</b>	<b>2 148 955</b>	<b>100,0%</b>
Documents non composés	32 989	9,2%	21 837	2,7%	1 122	0,1%	55 948	2,6%
Documents composés non transmis	40 136	11,2%	42 957	5,3%	40 127	4,1%	123 220	5,7%
Documents envoyés sans estimations	31 253	8,7%	43 229	5,4%	33 586	3,4%	108 068	5,0%
<b>Documents envoyés avec estimations</b>	<b>255 163</b>	<b>71,0%</b>	<b>698 484</b>	<b>86,6%</b>	<b>908 072</b>	<b>92,4%</b>	<b>1 861 719</b>	<b>86,6%</b>
Taux d'envoi des documents	79,7%		92,0%		95,8%		91,7%	
<b>Taux de documents composés et accessibles par internet</b>	<b>90,8%</b>		<b>97,3%</b>		<b>99,9%</b>		<b>97,4%</b>	

ZOOM / DÉMATÉRIALISATION DES ENVOIS	EIG - 1953 65 ans		EIG - 1958 60 ans		EIG - 1963 55 ans		EIG Toutes générations	
<b>Documents composés et envoyés</b>	<b>326 552</b>	<b>100,0%</b>	<b>784 670</b>	<b>100,0%</b>	<b>981 785</b>	<b>100,0%</b>	<b>2 093 007</b>	<b>100,0%</b>
dont documents dématérialisés	90 597	27,7%	349 894	44,6%	332 240	33,8%	772 731	36,9%
<b>Documents dématérialisés pour lesquels il n'y avait pas d'adresse postale</b>	<b>4 705</b>	<b>1,4%</b>	<b>2 024</b>	<b>0,3%</b>	<b>1 123</b>	<b>0,1%</b>	<b>7 852</b>	<b>0,4%</b>

ZOOM / NON TRANSMIS	EIG - 1953 65 ans		EIG - 1958 60 ans		EIG - 1963 55 ans		EIG Toutes générations	
<b>Documents composés non transmis</b>	<b>40 136</b>	<b>100%</b>	<b>42 957</b>	<b>100%</b>	<b>40 127</b>	<b>100%</b>	<b>123 220</b>	<b>100%</b>
dont documents avec "code carrière < 8 trimestres" uniquement	6 959	17%	11 779	27%	13 149	33%	31 887	26%

# CHIFFRES DE LA CAMPAGNE SYSTÉMATIQUE DU DROIT À L'INFORMATION

## Relevés de carrière (RIS)

PRÉPARATION CAMPAGNE RIS 2018	RIS - 1968 50 ans		RIS - 1973 45 ans		RIS - 1978 40 ans		RIS - 1983 35 ans		RIS Toutes générations	
Assurés référencés à l'annuaire	988 232	100,0%	1 020 078	100,0%	919 658	100,0%	924 323	100,0%	3 852 291	100,0%
Décès en cours de campagne	276	0,03%	177	0,02%	107	0,01%	51	0,01%	611	0,02%
Retraits régimes	1 709	0,17%	709	0,07%	510	0,06%	507	0,05%	3 435	0,09%
Sans droits	6 221	0,63%	6 053	0,59%	6 327	0,69%	6 115	0,66%	24 716	0,64%
<b>Assurés pris en compte pour la campagne</b>	<b>980 026</b>	<b>99,2%</b>	<b>1 013 139</b>	<b>99,3%</b>	<b>912 714</b>	<b>99,2%</b>	<b>917 650</b>	<b>99,3%</b>	<b>3 823 529</b>	<b>99,3%</b>

RÉSULTATS CAMPAGNE RIS 2018	RIS - 1968 50 ans		RIS - 1973 45 ans		RIS - 1978 40 ans		RIS - 1983 35 ans		RIS Toutes générations	
Population candidate à un RIS	980 026	100,0%	1 013 139	100,0%	912 714	100,0%	917 650	100,0%	3 823 529	100,0%
Documents non composés	651	0,07%	632	0,06%	620	0,07%	552	0,06%	2 455	0,06%
Documents composés non transmis	37 331	3,8%	28 625	2,8%	18 503	2,0%	11 464	1,2%	95 923	2,5%
<b>Documents envoyés</b>	<b>942 044</b>	<b>96,1%</b>	<b>983 882</b>	<b>97,1%</b>	<b>893 591</b>	<b>97,9%</b>	<b>905 634</b>	<b>98,7%</b>	<b>3 725 151</b>	<b>97,4%</b>
Taux d'envoi des documents	96,1%		97,1%		97,9%		98,7%		97,4%	
<b>Taux de documents composés et accessibles par internet</b>	<b>99,93%</b>		<b>99,94%</b>		<b>99,93%</b>		<b>99,94%</b>		<b>99,94%</b>	

ZOOM / DÉMATÉRIALISATION DES ENVOIS	RIS - 1968 50 ans		RIS - 1973 45 ans		RIS - 1978 40 ans		RIS - 1983 35 ans		RIS Toutes générations	
Documents composés et envoyés	979 375	100,0%	1 012 507	100,0%	912 094	100,0%	917 098	100,0%	3 821 074	100,0%
dont documents dématérialisés	232 606	23,8%	188 338	18,6%	144 176	15,8%	122 567	13,4%	687 687	18,0%
<b>Documents dématérialisés pour lesquels il n'y avait pas d'adresse postale</b>	<b>668</b>	<b>0,07%</b>	<b>425</b>	<b>0,04%</b>	<b>262</b>	<b>0,03%</b>	<b>157</b>	<b>0,02%</b>	<b>1 512</b>	<b>0,04%</b>

ZOOM / NON TRANSMIS	RIS - 1968 50 ans		RIS - 1973 45 ans		RIS - 1978 40 ans		RIS - 1983 35 ans		RIS Toutes générations	
Documents composés non transmis	37 331	100%	28 625	100%	18 503	100%	11 464	100%	95 923	100%
dont documents avec "code carrière < 8 trimestres" uniquement	14 475	39%	13 711	48%	9 784	53%	5 866	51%	43 836	46%

## Annexe 2

### APPELS D'OFFRES

IN EXTENSO ..... Expertise comptable

COHDA ..... Enquête de satisfaction

FIDAUDIT ..... Expertise comptable

XVOX ..... Vocalisation

# Annexe 3

## BUDGET 2018

L'assemblée générale définit tous les trois ans la clé de répartition qui indique à la fois les droits de vote et le pourcentage des contributions de chaque régime au budget de l'Union Retraite. Cette clé est définie en fonction du nombre d'assurés actifs qui relèvent de chaque régime.

Le budget de l'Union Retraite est adopté annuellement par son conseil d'administration et financé entièrement par les appels à contribution des régimes membres.

NATURE DES DÉPENSES	MONTANTS DES DÉPENSES
<b>Achats</b>	<b>20 000 €</b>
Achats de petits équipements	12 000 €
Fournitures de bureau	8 000 €
<b>Services extérieurs</b>	<b>15 088 800 €</b>
Projet droit à l'information	3 444 500 €
Projet portail commun inter-régimes	1 289 000 €
Projet assistance technique	250 000 €
Projet simulateur inter-régimes	1 252 500 €
Projet rectification carrière - « adressage intelligent »	399 540 €
Projet pack Paiement	714 600 €
Projet outil générique d'administration des services	316 000 €
Projet demande de rectification carrière	1 137 008 €
Opérations de qualification portail commun inter-régimes et compte retraite	783 000 €
Opérations de qualification RGCU	2 840 880 €
Projet accès gestionnaire	215 000 €
Projet gestion pack documentaire	1 453 800 €
Projet suivi des demandes	533 452 €
Opérations de qualification MCE	99 864 €
Projet bureautique Union Retraite	40 000 €
Projet conseiller virtuel	16 636 €
Sous-traitance générale	25 000 €
Vocalisation site	3 500 €
Locations	261 420 €
Entretiens du matériel et maintenance du bureau	9 600 €
Primes d'assurance	3 500 €
<b>Autres services extérieurs</b>	<b>456 950 €</b>
Honoraires	45 000 €
Frais d'actes et contentieux	1 000 €
Information, publications, relations publiques et documentation technique	46 500 €
Redevances pour brevets	7 450 €
Communication	320 000 €
Réceptions - Voyages et déplacements - Divers (pourboires, dons...)	20 000 €
Frais postaux, télécommunication et internet	16 000 €
Services bancaires et assimilés	1 000 €
<b>Impôts et taxes</b>	<b>70 000 €</b>
<b>Rémunérations</b>	<b>3 042 229 €</b>
Rémunérations	448 676 €
Rémunérations du personnel mis à disposition	2 273 640 €
Charges de Sécurité sociale	280 463 €
Autres charges	39 450 €
<b>Total</b>	<b>18 677 979 €</b>

Remerciements à toute l'équipe Union Retraite pour sa participation,  
une nouvelle fois, dans la réalisation de ce rapport.



Retrouvez le rapport d'activité 2018 de l'Union Retraite  
et le site internet dédié sur [www.info-retraite.fr](http://www.info-retraite.fr)