



Vision 2030

17

CHAPITRE

Vision 2030

L'entrée en fonction d'un nouveau Collège des Médiateurs était le moment idéal pour développer une nouvelle vision. Plusieurs travaux préparatoires ont précédé l'élaboration de cette nouvelle vision. Nous en présentons quelques aspects dans ce chapitre. Nous décrivons successivement la mission, une analyse de l'environnement, les valeurs qui sous-tendent la stratégie et la vision 2030.

La mission

Les missions des Médiateurs pour les Pensions est définie légalement dans l'arrêté d'instauration du Service de médiation Pensions.

Les missions peuvent être résumées en sept points :

1. examiner les plaintes concernant les pensions légales payées ou attribuées par les services de pension ;
2. examiner les plaintes concernant le fonctionnement des services de pension ;
3. orienter les plaintes pour lesquelles le Service de médiation Pensions n'est pas compétent ou qui sont irrecevables,
4. assurer la médiation et rechercher de conciliation entre les citoyens et les services de pension ;
5. formuler des recommandations visant à l'amélioration du fonctionnement des services de pension ;
6. formuler des recommandations visant à l'amélioration de la législation sur les pensions ;
7. produire un rapport sur les activités et les recommandations du Médiateur au Ministre des Pensions, à la Chambre des représentants et au CCFA.

Analyse du contexte

Automatisation et numérisation croissantes

Afin d'améliorer la qualité du service, les services de pension misent de plus en plus sur l'automatisation du traitement des dossiers, tant en ce qui concerne le calcul que le paiement des pensions. Par exemple, la prise de décision automatique (« Automatic Decision Making ») et l'automatisation des processus (« Robotic Process Automation »). L'automatisation améliore souvent la facilité d'utilisation (par exemple via www.mypension.be) et la convivialité (comme la réduction du non-recours aux droits). Les délais de traitement sont raccourcis et le nombre d'erreurs diminue également.

Cependant, la numérisation a aussi ses inconvénients. Le Baromètre de l'inclusion numérique de la Fondation Roi Baudouin¹ révèle que 46 % de la population âgée de 16 à 74 ans ne disposent pas des compétences numériques de base nécessaires et se trouvent dans une situation de vulnérabilité numérique : 37 % possèdent de faibles compétences numériques et 8 % n'ont aucune compétence numérique ou n'ont pas utilisé l'internet au cours des trois derniers mois. La situation des personnes les plus vulnérables dans une société de plus en plus numérisée est préoccupante et nécessite des solutions alternatives. Il est donc essentiel que les services de pension restent accessibles à tous les (futurs) pensionnés.

Un autre inconvénient de la numérisation est la difficulté accrue de corriger les erreurs : "l'ordinateur dit non". Ce phénomène est encore plus manifeste dans les situations exceptionnelles.

¹ <https://kbs-frb.be/fr/malgre-la-numerisation-croissante-pres-dun-belge-sur-deux-en-situation-de-vulnerabilite-numerique>

La numérisation rend le contact avec les services de pension plus impersonnel. Or, les (futurs) pensionnés ont un grand besoin de contacts personnels et de conseils personnalisés. Tout le monde n'est pas autonome.

Complexité croissante de la législation sur les pensions

Les réformes successives des pensions, destinées à rendre la législation plus équitable et acceptable, sont toujours assorties de mesures transitoires et d'exceptions, ce qui fait que les (futurs) pensionnés accordent encore plus d'importance à une communication claire de la part des services de pension.

La vague de vieillissement n'a pas épargné le Service de médiation Pensions

Deux experts néerlandophones en matière de pensions et le Médiateur francophone pour les Pensions ont quitté le Service de médiation Pensions pour bénéficier de leur retraite.

Le paradoxe entre, d'une part, les attentes élevées des futurs pensionnés quant au fonctionnement rapide et efficace des services de pension et, d'autre part, les économies et les ressources publiques limitées, combinées à une faible confiance dans les services de pension

50% de la population a confiance dans les services publics fédéraux. Voir : https://indicators.be/fr/i/G16_INS/Confiance_dans_les_institutions_%28i80%29

La société civile, notamment les syndicats, les mutuelles, les centres publics d'action sociale (CPAS) jouent un rôle important pour aider les (futurs) pensionnés lorsqu'ils rencontrent des difficultés avec les services de pension. Toutefois, on constate qu'avec l'usage croissant d'Internet, il y a également une augmentation du libre-service : les citoyens cherchent eux-mêmes des informations sur leur pension en ligne. Souvent, ils tombent sur des informations obsolètes provenant de sites autres que ceux des services de pension. Les (futurs) pensionnés vérifient ensuite ces informations auprès des services de pension. Pourtant, même après avoir reçu une réponse, le Service de Médiation Pensions constate que des doutes persistent chez les (futurs) pensionnés.

Augmentation potentielle du nombre de dossiers suite à la réforme des pensions

Chaque réforme des pensions s'accompagne d'une augmentation du nombre de demandes d'information de la part des (futurs) pensionnés. De plus, chaque réforme entraîne des modifications des programmes informatiques, ce qui accroît le risque d'erreurs informatiques (problèmes de jeunesse liés aux adaptations). Cela augmente également le risque de délais de réponse plus longs. En outre, une nouvelle législation s'accompagne souvent de problèmes d'interprétation concernant de nouveaux concepts et définitions. Cela augmente la probabilité de plaintes.

L'importance croissante de la résolution alternative des litiges

Avant l'entrée en vigueur de la loi du 29 février 2024 modifiant l'arrêté royal du 27 avril 1997 instaurant un Service de médiation Pensions en application de l'article 15, 5°, de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, une limitation quant à la possibilité pour le Service de Médiation Pensions de jouer un rôle actif en tant qu'alternative à une procédure judiciaire a été supprimée.

Toute personne qui n'est pas d'accord avec une décision relative à sa pension peut, au lieu d'intenter un recours devant le tribunal, s'adresser au Service de médiation Pensions afin d'obtenir réparation par le biais d'une médiation. Le Service de médiation Pensions possède sans aucun doute plusieurs atouts : la gratuité, l'accessibilité, le caractère moins formel et les délais de traitement plus courts comparés à une procédure judiciaire. L'expertise du Service de médiation Pensions, indispensable dans une matière aussi complexe que celle des pensions, combinée à une vision transversale des régimes légaux de pension (salariés, fonctionnaires, indépendants, sécurité sociale outre-mer), renforce ces atouts. En outre, de nombreuses plaintes ne reposent sur aucune base juridique. Par exemple, les plaintes relatives à la qualité du service, comme des temps d'attente téléphonique trop longs, ou des délais de traitement excessifs d'un dossier. La position que le Service de médiation Pensions occupe en tant qu'organisme extrajudiciaire de règlement des litiges dans le paysage des pensions est unique et très précieuse.

Augmentation de la mobilité professionnelle internationale

En 2024, 20 % des plaintes introduites auprès du Service de médiation Pensions provenaient de plaignants résidant à l'étranger. Les futurs pensionnés ayant travaillé dans plusieurs pays rencontrent souvent des difficultés à obtenir une vision claire du montant total de pension dont ils disposeront pour subvenir à leurs besoins. À quelle date une telle personne peut-elle prétendre à la perception de l'ensemble de ses pensions (légales et complémentaires) ? Quel est l'âge de la retraite par pays, par régime de pension ? En Europe, chaque pays dispose de la compétence pour fixer son propre âge légal de départ à la pension. Les règlements européens prévoient une coordination (c'est-à-dire la désignation de l'État compétent), mais pas d'harmonisation (c'est-à-dire la fixation de normes contraignantes en matière de sécurité sociale applicables dans tous les États membres). Ce manque d'harmonisation implique en outre que les travailleurs mobiles ne peuvent pas compter sur le fait que l'exercice de leur droit à la libre circulation n'aura pas d'effet négatif sur leur couverture sociale.

Budget et personnel du Service de médiation Pensions

Malgré la complexité et la judiciarisation accrues des plaintes et l'importance croissante de la fonction de résolution alternative des litiges, le niveau de formation requis des membres du personnel du Service de médiation Pensions n'a pas été relevé dans le cadre du personnel.

Malgré la stabilité du nombre de plaintes reçues et la complexité croissante de celles-ci, le budget du personnel du Service de médiation Pensions a été réduit à la suite de mesures d'économies linéaires, ce qui a ramené le nombre maximal d'agents pouvant être engagés de 10 (et même 12 pendant un certain temps après l'extension) à 6 ½ agents à temps plein.

Les valeurs qui sous-tendent la stratégie

Indépendance

L'indépendance est notre bien le plus précieux. Cette indépendance est triple : elle se manifeste à l'égard des plaignants, à l'égard des services pour lesquels le Médiateur est compétent (les services de pension) et à l'égard de l'instance qui institue le Médiateur (le pouvoir politique). Dans l'exercice de ses fonctions, le Médiateur ne reçoit d'instructions d'aucune instance.

Cette indépendance garantit son autorité morale et contribue à une analyse neutre, impartiale et équitable des plaintes.

Respect

Le Médiateur s'efforce constamment de garder à l'esprit qu'il y a une personne derrière chaque dossier qu'il traite. Quelle que soit la personne qu'il a en face de lui, il respecte les différences et les opinions de chacun.

Ce respect se traduit par l'accueil des plaignants de la manière la plus humaine possible et par une écoute attentive. Ce respect se traduit également par le plus grand professionnalisme possible dans les contacts avec les services de pension et toutes les autres parties prenantes, ainsi que par une rigueur constante dans tous les aspects du traitement des dossiers.

Même en cas de désaccord, la communication reste polie, respectueuse et cordiale.

Excellence

Dans tous les aspects de son fonctionnement, le Médiateur s'efforce constamment d'optimiser les processus et les actions engagés.

Grâce à une approche structurée, une persévérance sans faille et un retour d'information quasi systématique, il veille à ce que le traitement des dossiers aboutisse à un résultat pertinent pour le citoyen. Cette approche contribue également à une amélioration de son propre fonctionnement.

Le Médiateur veille à ce que les parties prenantes connaissent notre mode de fonctionnement et à assurer la notoriété de son service auprès de celles-ci.

Créativité

Le potentiel d'initiative et de réflexion originale des collaborateurs et des membres du Service de médiation Pensions est exploité de manière optimale. Cela vaut tant pour la recherche de solutions et de réponses aux problèmes des citoyens que pour l'analyse des suggestions et recommandations qu'il adresse aux services de pension et au monde politique, ainsi que pour tout autre problème auquel il est confronté.

À cet égard, il préconise le recours à une communication connective afin de favoriser un climat de travail davantage marqué par la bienveillance et la solidarité. Cela conduit également à une réflexion sur la qualité de la communication avec les plaignants et les parties prenantes.

Transparence

Toutes ces valeurs doivent pouvoir s'épanouir en toute transparence, tant dans le travail du Médiateur que dans le fonctionnement de son service.

Le Médiateur est également partisan de la promotion de la transparence dans ses relations avec son personnel, les citoyens, les services de pension et toutes les parties prenantes.

Cela s'inscrit d'ailleurs dans la ligne des principes du Partenariat pour un gouvernement ouvert (Open Government Partnership) qui vise à promouvoir "la transparence et la responsabilité".

Vision 2030

Objectif stratégique 1 : garantir un service de qualité

Objectifs opérationnels :

a. mettre l'accent sur la communication interne

Actions :

- la mise en place de moments de consultation entre les gestionnaires de dossiers et le médiateur de son rôle linguistique plusieurs fois par semaine
- Réunion hebdomadaire de l'équipe avec discussion des dossiers en cours

b. évaluation de son propre fonctionnement : mise en œuvre du retour d'information

Actions :

- enquête de satisfaction
- suivi de la mise en œuvre de la vision
- suivi et adaptation des méthodes de travail du Service de médiation Pensions sur la base des plaintes

c. attention portée sur le développement continu du personnel

Actions :

- participation à des formations externes
- organisation de formations internes
- développement continu de la gestion des connaissances

d. assurer un délai de traitement raisonnable

Action :

- suivi mensuel des statistiques et actions correctives éventuelles

e. la mise en place d'une politique de ressources humaines motivante

Actions :

- la mise en œuvre d'une politique de recrutement moderne
- organisation d'un entretien annuel de développement et d'évaluation entre le médiateur et ses collaborateurs

f. convaincre à la mise en œuvre des recommandations et des suggestions

Actions :

- assurer un suivi systématique de la mise en œuvre des recommandations et des suggestions (en établissant une liste de suivi)
- discussion annuelle du rapport annuel avec les services de pension
- Présentation annuelle du rapport annuel au CCFA
- Présentation annuelle du rapport annuel à la commission des pensions de la Chambre
- Présentation annuelle du rapport annuel au ministre chargé des pensions

e. répondre à l'impact de l'automatisation et de la numérisation :

Actions :

- insister sur la détection des erreurs dans les programmes informatiques (par exemple les programmes de calcul) des services de pension et intervenir pour obtenir une solution personnalisée pour le plaignant
- miser sur le contact personnel (par ex. contact téléphonique avec le plaignant).

Objectif stratégique 2. Garantir une accessibilité large et aisée

Objectifs opérationnels :

a. s'engager à promouvoir les services du Service de médiation Pensions

actions :

- publicité auprès de la société civile
- publicité de la résolution alternative des litiges
- publicité ciblée à l'attention des futurs pensionnés

b. s'engager à utiliser un langage clair et compréhensible :

actions :

- suivre une formation sur le langage clair et accessible
- publication de plaintes vulgarisées sur le site web et les médias sociaux

c. miser sur l'accessibilité

action :

- réception des plaintes par téléphone

Objectif stratégique 3 : Renforcer l'autorité morale du Service de médiation Pensions

Objectif opérationnel : faire connaître le fonctionnement et les résultats du Service de médiation Pensions aux professionnels (actuels et futurs) du secteur des pensions

Actions :

- expliquer le fonctionnement du Service de médiation Pensions à l'université (par exemple, aux étudiants en droit social = futurs acteurs potentiels)

Objectif stratégique 4 : investir dans une relation de travail professionnelle avec les parties prenantes

Objectifs opérationnels :

a. rôle actif dans le réseau national et international des médiateurs

actions :

- participation aux activités d'Ombudsman.be (le réseau des médiateurs belges) : participation aux groupes de travail, participation aux assemblées générales, participation aux projets de promotion
- benchmarking auprès des services de pension étrangers
- participation aux conférences de l'IOI (Institut international du médiateur)
- Concertation avec les médiateurs du Benelux

b. Partenariat avec les services de pension

actions :

- conclusion de protocoles d'accord de collaboration
- conclusion de protocoles de collaboration avec les services de plainte de première ligne des services de pension