



Master 2 Management
Spécialité Administration des Entreprises (MAE)

Mise en conformité de la gestion des réclamations

DORIZON Laëtitia
Année universitaire 2015-2016

Encadrants entreprise :
HOVINE Benoit, CARCOUET Romain, PASQUIER Yoann

Enseignant référent :
JOLIVET Thierry



19 Boulevard Oyon
CS 25803
72058 LE MANS Cedex 2

Remerciements

Je tiens à remercier Benoit HOVINE, responsable du site du Mans, et Romain CARCOUET, responsable de la plateforme technique, de m'avoir accueillie et supervisée dans le cadre de ce stage.

Je remercie également Yoann PASQUIER, responsable du Pôle Transversal, pour m'avoir encadrée tout au long du stage, pour son aide précieuse et pour sa disponibilité.

Je souhaite remercier Laure DESPRES, Christopher LOUVEAU, Sylvain MALPIECE et Frédéric SOYER pour leur aide, leur disponibilité pour répondre à chacune de mes questions et pour m'avoir fait découvrir le fonctionnement de leur service.

Je tiens à remercier Bruno Delaunoy, Frédéric Bensabat et Laurent Villalongue pour leur contribution à l'élaboration de la procédure.

Enfin je remercie l'ensemble du personnel de l'entreprise pour l'accueil et le quotidien partagé (les rires, les p'tits déj du vendredi...).

Table des matières

Introduction	- 5 -
I) Présentation	- 6 -
1) Entreprise ICARE.....	- 6 -
a) Historique.....	- 6 -
b) Localisation et organisation	- 7 -
c) Quelques chiffres	- 7 -
2) ACPR.....	- 8 -
II) Etude des documents de l'ACPR et du groupe BNP PARIBAS Cardif	- 9 -
1) ACPR.....	- 9 -
2) BNP PARIBAS Cardif	- 10 -
III) Fonctionnement du service et état des lieux.....	- 11 -
1) Réception et enregistrement des courriers.....	- 11 -
2) Analyse de la réclamation et rédaction de la réponse.....	- 14 -
3) Contrôles effectués	- 15 -
IV) Missions confiées et résultats obtenus	- 17 -
1) Détermination des réclamations	- 17 -
2) Fermeture de l'outil Access	- 18 -
3) Rédaction de la nouvelle procédure.....	- 21 -
4) Formation.....	- 26 -
5) Suivi de l'avancement des actions à mener	- 27 -
V) Problèmes rencontrés	- 28 -
Conclusion.....	- 30 -
Annexes.....	- 31 -

Glossaire

Réclamation : Déclaration actant le mécontentement d'un client envers un professionnel

ACPR : Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution

SRC : Service Relation Clientèle

PFT : Plate Forme Technique

Pôle Transverse : Service de la PFT regroupant l'Assistance et le service RLC

RLC : Relations Consommateurs (service intégré au Pôle transverse)

DQI : Déploiement Qualité Interface

CVI : Centre de gestion des Véhicules Irréparables

CG : Conditions Générales

EURICA : Applicatif métier intégré d'Icare

COGNOS : Logiciel d'extraction de données

SVI : Serveur Vocal Interactif

Access : Formulaire Microsoft Access

Introduction

J'ai effectué mon stage de fin d'année dans le service Réclamation Litige Client de l'entreprise Icare, service supervisé par Yoann PASQUIER.

Ce stage fait suite à la recommandation 2015-R-03 de l'ACPR ainsi qu'au rachat de l'entreprise par le groupe BNP PARIBAS Cardif qui impose de nouvelles règles en matière de gestion des réclamations.

L'objectif de mon stage était de mettre en conformité le traitement des réclamations en intégrant les spécificités demandées par l'ACPR et BNP PARIBAS Cardif. Cette mise à jour concernant la gestion des réclamations était accompagnée d'une modification des logiciels d'enregistrement et de suivi des réclamations.

La première partie de ce stage a été consacrée à l'observation et la compréhension du système actuel de gestion des réclamations et l'étude des documents (recommandations et procédures) mis à ma disposition.

Dans un second temps mon travail a consisté à lister les actions nécessaires à mettre en place et établir une planification des différentes tâches à effectuer en tenant compte des moyens disponibles.

I) Présentation

1) Entreprise ICARE

a) Historique

La société Icare SA a été créée en 1983 avec pour objectif principal de diffuser et gérer des contrats d'entretien et de réparation de véhicules auprès des flottes automobiles.

En 1991 les premiers produits de Garantie Panne Mécanique sont créés. L'année suivante voit l'intégration des garanties dans les produits de financement automobile et ainsi le début des produits d'Extension de garantie financée.

Icare a obtenu la certification ISO 9001 en 1998 et la conserve jusqu'à ce jour.

Le début des années 2000 est marqué par le transfert d'une partie de la société au Mans avec la plateforme technique qui est transférée en 2002 et le service relation clientèle qui la rejoint trois ans plus tard.

En 2008 un nouvel applicatif métier intégré est développé et permet ainsi de constituer une base de données commune à tous les services et qui suit l'évolution du contrat de la souscription à l'échéance du contrat. De plus Icare a mis en place un extranet accessible 24h/24 - 7j/7 pour les professionnels et qui leur permet de souscrire des contrats, de demander des prises en charge et d'avoir accès à leurs factures et à l'historique de leurs demandes.

Depuis 2012 de nouveaux produits sont lancés afin de s'adapter au mode de consommation de l'automobile qui évolue. Ainsi des garanties et des extensions de garanties au mois voient le jour.

La société Icare est rachetée le 9 décembre 2014 par BNP PARIBAS Cardif. Ce rachat permet de combiner les spécificités des deux entreprises et ainsi développer les actions d'Icare à l'international. Les premiers pays concernés par ce développement à l'international sont l'Italie et l'Allemagne pour lesquels des agents sont en cours de formation (recrutement et intégration de

trois agents italiens et perfectionnement en allemand pour deux agents chargés de former le personnel allemand au logiciel).

b) Localisation et organisation

La société Icare est basée sur deux sites, l'un à Boulogne-Billancourt (site principal) et l'autre au Mans (site secondaire).

Le site du Mans est réparti sur trois étages dont un est réservé aux réunions et conférences. Le deuxième étage est occupé par le SRC, le DQI et le CVI. La PFT occupe le dernier étage.

La PFT est constituée de six pôles :

- trois pôles sont dédiés à la réception des appels de garages réparateurs qui souhaitent obtenir un numéro d'accord pour un acte de révision ou de réparation ;
- le pôle expertise est chargé de la gestion des dossiers d'expertises de véhicule (missionner un expert, recevoir les dossiers et décider de la suite à donner au dossier) ;
- le pôle règlement gère la réception et l'intégration des factures dans Eurica ;
- enfin le pôle transversal est destiné à gérer les appels de clients ayant besoin d'un dépannage ou d'un véhicule de remplacement pour la partie assistance et la gestion des courriers et réclamations clients pour la partie RLC.

Le service RLC dans lequel j'étais intégrée est composé de quatre employés (L. Despres, C. Louveau, S. Malpiece et F. Soyer) supervisés par Yoann Pasquier.

c) Quelques chiffres

La société est composée de trois entités juridiques Icare SA, Icare Assurance et Icare Courtage et atteint un chiffre d'affaires de 85,9 millions d'euros en 2015. 134 collaborateurs travaillent au sein de l'entreprise (chiffres 2015) dont 70 au Mans, 40 à Boulogne-Billancourt et 20 en déplacement.

En 2015, Icare a traité 377 000 appels, géré 207 000 interventions, payé 140 000 factures et souscrit 400 000 contrats.

L'entreprise travaille avec 17 constructeurs, 12 établissements financiers, 6 assureurs et des distributeurs et groupes de réparation.



2) ACPR

ACPR est l'acronyme d'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution. Cette organisation est le régulateur des établissements bancaires et d'assurance. C'est une autorité administrative indépendante.

Cette autorité est adossée à la Banque de France. Son président est le gouverneur de la banque de France.

L'ACPR a pour mission principale de contrôler les entreprises d'assurance et de réassurance, les mutuelles, les institutions de prévoyance, les établissements de crédit, les sociétés de financement ainsi que les intermédiaires d'assurance et en opérations de banque.

Un questionnaire annuel est envoyé aux entreprises soumises aux réglementations ACPR afin de vérifier les dispositifs mis en œuvre dans les domaines de la protection des intérêts des clients ; de la gestion des courriers, réclamations et assignations déposées par les clients.

Ce questionnaire permet de rendre compte du volume de demandes exprimées par les clients gérées par l'entreprise ainsi que les effectifs dédiés à cette gestion. De plus, l'ACPR a ainsi un regard sur les pratiques de l'entreprise et peut décider d'un éventuel contrôle et d'une éventuelle sanction à apporter à l'égard de l'entreprise.

II) Etude des documents de l'ACPR et du groupe BNP PARIBAS Cardif

1) ACPR

L'ACPR a publié le 26 février 2015 la recommandation 2015-R-03 (*Annexe I*) ayant pour sujet le traitement des réclamations. La recommandation de l'ACPR reprend les dispositions des articles du Code monétaire et financier, du Code de la Consommation et des directives européennes.

La recommandation 2015-R-03 a pour but de mieux encadrer la gestion des réclamations par les entreprises et définit la notion de réclamation comme étant une déclaration actant le mécontentement d'un client envers un professionnel. Cette définition exclut des réclamations les demandes d'exécution du contrat, les demandes d'information, de clarification ainsi que les demandes d'avis. Les assignations devant une juridiction sont également écartées des réclamations.

Trois points importants sont décrits dans ce document : l'information du client, l'organisation du traitement des réclamations et les contrôles à effectuer pour identifier les dysfonctionnements. L'information du client concerne l'accès au service gérant les réclamations, le déroulement du traitement ainsi que les délais auxquels l'entreprise s'engage et les voies de recours possibles en cas de refus total ou partiel d'accéder à la demande du client. L'organisation du traitement des réclamations comprend l'identification, l'enregistrement et le suivi des réclamations et également l'existence d'une procédure de gestion des réclamations au sein de l'entreprise. Le dernier point concerne le contrôle du traitement des réclamations afin d'identifier les manquements ou mauvaises pratiques existantes dans la finalité de mise en place d'actions correctives.

L'ACPR rappelle notamment les délais de traitement maximum qui peuvent être appliqués dans le cadre des réclamations et qui sont de dix jours ouvrables pour accuser réception de la réception (sauf dans le cas où la réponse est envoyée au client dans cette même période) et de deux mois maximum à compter de la réception de la réclamation.

2) BNP PARIBAS Cardif

Deux documents principaux émanant du groupe BNP PARIBAS Cardif ont été consultés pour identifier et analyser les différences entre l'existant au sein de l'entreprise et ce qui est demandé par le groupe.

Le premier document s'intitule BNP Paribas Cardif Corporate Complaints Policy. Ce document est la politique du groupe Cardif en matière de gestion des réclamations et est applicable à toute entité faisant partie du groupe. Le second document utilisé est la procédure cadre de traitement des réclamations de la clientèle rédigée par la direction qualité France et applicable aux entités établies en France. La procédure française reprend les grandes lignes de la politique globale du groupe en ajoutant quelques spécificités liées notamment au régulateur français (ACPR).

Dans un premier temps le document rappelle la définition d'une réclamation qu'elle soit écrite ou orale. En conséquence les courriers concernant une action en justice, les mécontentements exprimés par un distributeur n'ayant pas d'incidence directe sur les clients, les messages d'auteur non identifié sur les réseaux sociaux et les commentaires négatifs dans le cadre des enquêtes de satisfaction ne sont pas considérés comme des réclamations.

Dans un second temps les principes du groupe en matière de gestion des réclamations sont définis. La politique est de maximiser la satisfaction des clients en leur facilitant l'accès aux informations concernant les réclamations (maximum deux clics sur le site web pour savoir comment faire une réclamation), en faisant preuve d'empathie envers les clients, en leur laissant le bénéfice du doute, en accordant des gestes commerciaux et en agissant équitablement pour toutes les réclamations. De plus en interne il faut avoir un acheminement rapide des réclamations vers le service compétent et un processus d'élévation non-stop qui permet au client d'avoir une voie de recours au sein même de l'entreprise avant de mettre en place un processus de médiation.

Ce processus d'élévation non-stop est réalisé au travers d'un dispositif à trois niveaux (service client, service qualité réclamations, médiation).

La troisième partie décrit toutes les étapes du traitement depuis la réception des réclamations jusqu'à l'envoi de la réponse et l'archivage des documents. Après réception des courriers et envoi des accusés de réception les réclamations sont analysées et font l'objet d'un nouveau tri en fonction de leur importance. En effet, les réclamations porteuses d'un risque pour l'entreprise sont signalées et doivent suivre un processus de traitement spécifique. Les réclamations taguées sont les réclamations révélant un risque concernant la réputation de l'entreprise, celles relevant un risque de conformité ou un risque opérationnel, les réclamations récurrentes ou restées sans réponse la première fois et les réclamations adressées à l'attention d'un membre du personnel. Le document explique également les spécificités de traitement concernant les réclamations taguées (déclaration au service conformité, fiche incident...). Les réclamations sont également classées sur une base de trois critères : leur sujet (étape de vie du contrat et reproche effectué par le client, du type de produit et du distributeur. La personne en charge de l'analyse de la réclamation doit déterminer si la contribution d'un collaborateur est nécessaire pour apporter une réponse au client. Les réclamations taguées sont obligatoirement traitées par un responsable. La réponse apportée au client doit être claire, ne pas comporter trop de termes techniques et expliquer au client les étapes suivantes (geste commercial accordé, remboursement, recours possible). Les réponses aux réclamations taguées doivent être validées par un responsable différent de celui qui a analysé la réclamation. Le responsable en charge de la validation complète une check-list visant à déterminer si la réponse apportée au client correspond bien à la réclamation effectuée et si les critères graphiques et de langage sont respectés.

En dernier lieu le document présente les points de contrôle essentiels pour un bon suivi des réclamations ainsi que les indicateurs de risque à mesurer et les seuils d'alerte correspondants.

III) Fonctionnement du service et état des lieux

1) Réception et enregistrement des courriers

Les premiers jours du stage ont été consacrés à l'observation du fonctionnement du service de la réception du courrier à la rédaction de la réponse apportée au client. Ce fonctionnement est décrit par la procédure ERC-01 (*Annexe 2*).

Le courrier postal est réceptionné par le service règlement qui réalise un premier tri au cours duquel tous les courriers n'étant pas des factures sont mis de côté et ensuite donné au service RLC. L'agent réceptionnant ce courrier analyse le type de courrier reçu, identifie le service concerné et enregistre les informations nécessaires au suivi des courriers.

Lors de ce second tri, l'agent en charge de l'analyse décide de qualifier un courrier en réclamation ou en courrier simple. Concernant les courriers provenant de clients, il n'existe pas de grille de détermination ou de liste de mots-clefs permettant une qualification homogène.

Les courriers postaux qualifiés de réclamation sont ensuite scannés et envoyés automatiquement dans l'applicatif Eurica. Cette numérisation permet l'intégration du courrier reçu dans l'applicatif au travers d'une fiche de suivi. Les courriers électroniques sont quant à eux directement intégrés dans Eurica et l'ouverture de la fiche de suivi permet l'envoi automatique d'un accusé réception au client.

L'ouverture d'une fiche de suivi permet le rattachement du courrier au contrat du client concerné et permet également d'indiquer la cause du mécontentement du client. Le thème de la fiche de suivi est donc « 0 – Réclamation » et le sous-thème est déterminé par le contenu du courrier. Huit sous-thèmes sont disponibles :

- Pièce/Presta PPEC → Pièce ou prestation non prise en charge par le contrat ;
- Def Entretien PPEC → Pièce ou prestation non prise en charge suite à un défaut d'entretien du véhicule ;
- Usure PPEC → Usure non prise en charge ;
- Autre PPEC ou QdS → Autre non prise en charge ou Qualité de Service ;
- Facture non réglée ;
- Autre reglt facture → Autre problème concernant une facture ;
- Autre SRC → mécontentement concernant la souscription, le prélèvement des primes... ;
- Assistance PPEC ou QdS → assistance non prise en charge ou qualité de service d'un partenaire.

La fiche de suivi informatisée permet d'attribuer la réclamation au responsable compétent afin qu'il étudie la réclamation et indique les éléments de réponse à apporter au client. De plus l'utilisation des fiches de suivi permet de savoir à n'importe quel moment le statut d'avancement du traitement de la réclamation (à traiter, en cours, terminé).

De : pirson française <famillepirson54@gmail.com>
 À : rfo@icare-service.com
 CC :
 Date : 26/08/2016 10:00
 Sujet du mail : Re: relations litiges clients

BONJOUR. Je vous signale à toutes fins utiles que j'attends le chèque promis...Ce litige dure depuis plusieurs mois... Vous m'excuserez d'être aussi franche mais vous prenez vous usagers pour des "cons"... Il est inconcevable, alors que vous êtes dans vos torts, de mettre auiant de tant à réparer vos erreurs... et l'excuse de dire que nous sommes en période de vacances est totalement inappropriée ! F PIRSON Le 21 juillet 2016 à 17:14, pirson française a écrit : > Suite à la réclamation de mon époux par téléphone, voici les documents > utiles pour effectuer le remboursement de 360 euros. Je vous saurais gré de > libeller le chèque à l'ordre de Mme Pirson qui a réglé la facture. > Avec notre parfaite considération. > > F PIRSON > PS : merci de joindre mon époux directement sur son mobile :> 06/31/89/53/86 pour tout autre renseignement. >

PFT: 2 à codifier

Expéditeur

Date de réception: 26/08/2016 10:00

N° folio: PFT_MAIL_1608261004049 Format: Mail

Provenance: Bénéficiaire Réf. LAR

Origine: famillepirson54@gmail.com Contact: pirson française

Contenu

Thème: 0 - réclamation Sous-Thème: Assistance PPEC ou QdS
 Autre PPEC ou QdS
 Autre reglt facture
 Autre SRC
 Def Entretien PPEC
 Facture non reglee
 Piece/Presta PPEC
 Usure PPEC
 ---Fin de la liste---

Priorité: Normal Délai attendu (Jour)

N° Fiche suivi

Tiers*

N° dossier

N° accord

Re: relations litiges clients

Destinataire

Service d'affectation: PFT

Affectée à

Action

Valider Doc PFT Facture achat Poubelle

Eurica Fiche suivi Rechercher sur Eurica

Idespres

Accords cadres

Accords produits

Convention

Contrats

CRM

Fiches suivi

Tiers

Dossiers

Demandes web

Commerciaux

Achats

Id comptable

P.L.V.

Normes

Déconnexion

Mot de passe

Guide utilisateur

Informations de base

Numéro • Statut	FS16082281 • En cours	Service d'affectation • origine	PFT • PFT	Numéro de contrat	
Thème • Sous-Thème • Action	0 - réclamation • Piece/Presta PPEC • ...	Affectée à	Imichel	N° accord	6 203 A 361
Provenance • Priorité	Bénéficiaire • Normal	Date fermeture		N° dossier	
Montant geste co accordé TTC		Contact		Tiers	
Format • Origine	Courrier • ...	Réf. LAR		Bénéficiaire CRM	
				Délai attendu (Jour)	8

Objet de la demande

Documents

Fichier	Libellé du document	Taille du document	Date d'insertion
PFT_COU_1608231019046.pdf	Codif:PFT_COU_1608231019046.pdf	1 176 246 octets	23/08/2016 10:46

Modifications

Date création	Action	Commentaire	Créée par
25/08/2016 16:14	Commentaire	courrier rédigé; attente signature	Imichel
25/08/2016 14:34	Changement de statut	À traiter => En cours	Imichel
25/08/2016 14:33	Modification	Affectée à: Idespres => Imichel	Imichel
23/08/2016 15:00	Modification	Affectée à: psalmon => Idespres	psalmon
23/08/2016 14:59	Commentaire	Pour le réajustement, voir avec le SRC, pour exolication au client.	psalmon
23/08/2016 14:55	Commentaire	Erreur du GGE, remboursement prochainement du filtre à air, soit 23.82 TTC.	psalmon
23/08/2016 10:46	Creation	Codif	Imichel

S.O.C

En parallèle de la fiche de suivi, un formulaire Access est utilisé pour suivre les dates de réception de courriers et d'envoi des réponses aux clients ainsi que l'étape de traitement en cours. Ce formulaire reprend les informations du client (nom et numéro de contrat) ainsi que la cause de la réclamation avec des catégories proches de celles utilisées dans Eurica. Les catégories disponibles sont :

- Pièce non couverte ;
- Défaut entretien ;
- Usure ;
- Usure + Pièce non couverte ;
- Autres sur evt PFT ;
- Relance facture PFT ;
- Autres SRC ;
- Assistance.

The screenshot shows the 'F_logpft' form with the following fields:

- N° dossier: 39195
- Nom: BUFFEL
- N° contrat: 21603207875
- Dossier Eurica: 616C163
- Prestation: ENTRETIEN
- Motif initial: 20c-AUTRES SRC

A table titled 'F_courriers' is displayed with the following columns: Type correspondant, Récl., Attrib, Date réception, Date traitement, Date envoi rép., and Suite donnée.

Type correspondant	Récl.	Attrib	Date réception	Date traitement	Date envoi rép.	Suite donnée
Bénéficiaire	<input checked="" type="checkbox"/>	CB	28/06/2016	08/07/2016	08/07/2016	Accès total à la demande
*	<input type="checkbox"/>					

At the bottom, there are navigation controls: 'Enr.: 1 sur 1', 'Filtré', and 'Rechercher'.

Après enregistrement de la réclamation dans les deux outils précédemment décrits, le courrier est remis au responsable concerné accompagné d'une fiche jaune reprenant le numéro de la fiche de suivi et le numéro de dossier Access.

2) Analyse de la réclamation et rédaction de la réponse

Le responsable recevant une fiche jaune de réclamation analyse le contenu du courrier ainsi que les éléments notifiés dans le dossier. Après étude il consigne par écrit les éléments de réponse à apporter au client qui justifient la décision prise. Ces éléments sont notifiés sur la

feuille jaune ainsi que dans la fiche de suivi Eurica. La feuille jaune est ensuite remise à un agent du pôle RLC et la fiche de suivi réattribuée à ce même agent.

La proposition de réponse est alors rédigée par le RLC qui se base sur une bibliothèque de courriers types rédigés suivant les spécifications de chaque contrat et la cause de la réclamation. Les éléments mentionnés dans la fiche de suivi sont rajoutés à ce courrier type. La proposition de réponse est ensuite soumise à la validation et la signature du responsable de la PFT ou du Directeur des Opérations.

Après validation la réponse est envoyée au client. Le courrier de réponse signé est scanné et intégré dans la fiche de suivi. La réponse apportée au client est reprise dans la fiche de suivi et le dossier Access (maintien de la position initiale, prise en charge totale ou partielle, envoi d'informations) et ces deux dossiers sont clôturés le jour de l'envoi de la réponse.

3) Contrôles effectués

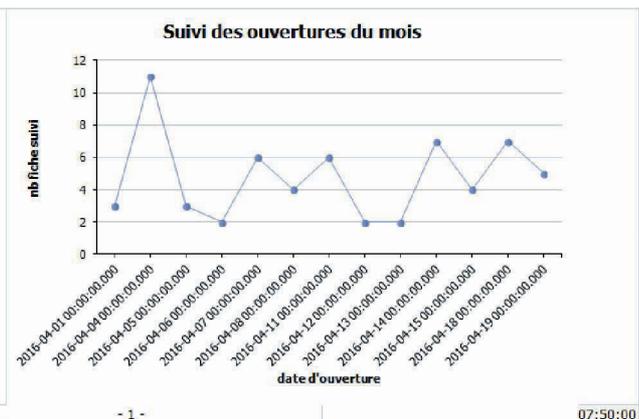
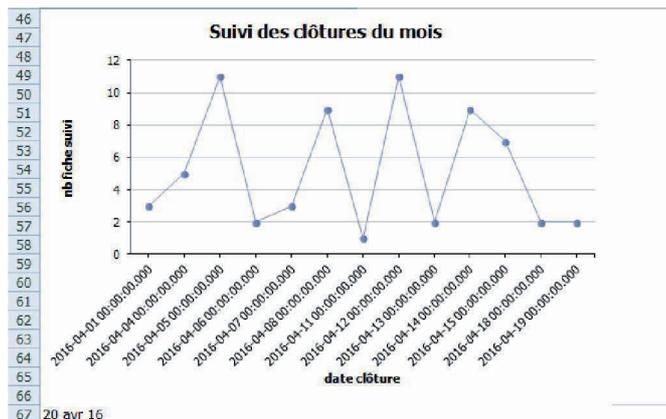
Le logiciel Cognos permet un reporting quotidien concernant les fiches de suivi. Un tableau Excel restitue les données suivantes :

- un tableau de bord reprenant les chiffres globaux ainsi que le suivi du nombre de fiches ouvertes et fermées au cours du mois ;

	A	B	C	D	E
1	TABLEAU DE BORD RECLAMATION				
2					
3	CREATION FICHES DE SUIVI RECLAMATION			SUIVI DES FICHES TERMINEES	
4		nb fiche suivi			nb fiche suivi
5	Autre SRC		1	Idespres	1
6	Piece/Presta PPEC		4	sriviere	1
7	Total		5	Total "Terminés"	2
8					
9	SUIVI DES FICHES EN COURS			DELAI MOYEN DE TRAITEMENT	
10		nb fiche suivi			moyenne délai traitement
11			1	PFT	5,00
12	jdlopez		7	SRC	4,00
13	csorel		6		
14	ccahart		1		
15	douveau		1		
16	ldespres		2		
17	yfoucher		2		
18	mthiebault		2		
19	hrcois		10		
20	yrousset		1		
21	sarignon		2		
22	jole		1		
23			2		
24	Total "En cours"		38		
25					
26	SUIVI PAR STATUT			TYPE DE REPONSE	
27		nb fiche suivi			nb fiche suivi
28	À traiter		4	Envoi info	2
29	En attente		1		
30					
31	REPARTITION PAR ACCORD CADRE			SUIVI RESPECT DELAI ISO	
32		nb fiche suivi			nb fiche suivi
33	CER VIAxel		1	Délai respecté	2
34	EDA/VIAxel PVO		1		
35	ICare Entretien new		1		
36	ICARE MODULFA		1		
37	Nissan Club Occasions		1		
38					
39	TOTAL FERMETURES DU MOIS			TOTAL OUVERTURES DU MOIS	
40		nb fiche suivi			nb fiche suivi
41	2016-04-01		67	2016-04-01	62
42					
43	DELAI MOY TRT DU MOIS				
44		Moyenne délai traitement			
45	2016-04-01		9,2		

- les fiches ouvertes la veille ainsi que le nom de la personne à qui elles ont été attribuées et les principaux renseignements (nom du client, type de contrat)

	sous thème	numéro de la fiche	nom bénéficiaire	action	service d'affectation	affecté à	date d'ouverture	date clôture	Délai traitement en Jrs	Check délai	nom accord cadre	nom accord produit	statut de la fiche
2	Piece/Presta PPEC	FS16042134	BARRERE		Pôle règlement	jdopez	19 avr 16 00:00:00			Délai respecté	CER VIAXEL	SECURI4	À traiter
3	Autre SRC	FS16042125	TRITSCHLER		SRC	ccahart	19 avr 16 00:00:00			Délai respecté	ICARE MODULEA	PACK MODULEA	À traiter
4	Piece/Presta PPEC	FS16042000	VERNOUX		Pôle règlement	jdopez	19 avr 16 00:00:00			Délai respecté	Nissan Club Occasions	Nissan Occasions Toutes Marques (hors Label) GVO Forfait	À traiter
5	Piece/Presta PPEC	FS16042001	CARLIER		Pôle règlement	jdopez	19 avr 16 00:00:00			Délai respecté	EDA/VIAXEL PVO	SECURICAR PVO	En attente
6	Piece/Presta PPEC	FS16041974	EDERY		PFT	yfoucher	19 avr 16 00:00:00			Délai respecté	Icare Entretien new	ENTRETIEN 2014	À traiter
7													
8													
9													
10	20 avr 16								- 2 -				07:50:00



- les fiches fermées la veille avec les principaux renseignements et le délai de traitement de la réclamation ;

	sous thème	numéro de la fiche	nom bénéficiaire	action	service d'affectation	affecté à	login de fermeture	date d'ouverture	date clôture	Délai traitement en Jrs	Check délai	nom accord cadre	nom accord produit	statut de la fiche
2	Autre PPEC ou Qds	FS16041662	ELITE	Envoi info	SRC	sriviere	sriviere	15 avr 16 00:00:00	19 avr 16 00:00:00	4	Délai respecté	FordEntretien	FordEntretien Maintenance VN	Terminé
4	Piece/Presta PPEC	FS16041551	GOISBEAU	Envoi info	PFT	ldespres	ldespres	14 avr 16 00:00:00	19 avr 16 00:00:00	5	Délai respecté	CITROEN SELECT	CITROEN Select Forfait 5/7 ans (new)	Terminé

- les fiches en cours de traitement avec la date d'ouverture.

	sous thème	numéro de la fiche	nom bénéficiaire	action	service d'affectation	affecté à	date d'ouverture	date clôture	Délai traitement en Jrs	Check délai	nom accord cadre	nom accord produit	statut de la fiche
2		FS16041870	NIKITINE CHRISTOPHE		PFT	clouveau	18 avr 16 00:00:00			Délai respecté	CER CREDIPAR	CER CREDIPAR SCE COMPRIS	À traiter
3	Assistance PPEC ou Qds	FS16031548	GLAVENDEKIC		Pôle Expertise	hricois	14 mars 16 00:00:00			Délai respecté	LEXUS GVO	LEXUS PREFERENCE DISTRIBUTEUR FORFAIT 8 AVAM	À traiter
4	Autre PPEC ou Qds	FS15050351	CAZAUANG ET CHAMPIGNY		Pôle Expertise	hricois	6 mai 15 00:00:00			Délai respecté	PGA GVO	ICARE GVO PGA PRORATE Plafonds 900-900 ex 722	En cours
5	Autre PPEC ou Qds	FS16021828	LACROIX		Pôle Expertise	hricois	16 févr 16 00:00:00			Délai respecté	ICARE GVO FORFAIT	ICARE GVO AU MOIS 2012 (SANS ATELIER)	À traiter
6	Autre PPEC ou Qds	FS16021977	CHAMBERLIN		Pôle Expertise	hricois	17 févr 16 00:00:00			Délai respecté	TOYOTA OCCASIONS	TOYOTA OCCASIONS FORFAIT	À traiter
7	Autre reglt facture	FS16032659			Pôle règlement	csorel	22 mars 16 00:00:00			Délai respecté			À traiter
8	Autre reglt facture	FS16032662	DOS SANTOS VANESSA		Pôle règlement	mthiebault	22 mars 16 00:00:00			Délai respecté	CREDIPAR PVO	CREDIPAR PVO	En attente
9	Autre reglt facture	FS16033710	DEHAIS		Pôle règlement	mthiebault	31 mars 16 00:00:00			Délai respecté	OPEL G2 OCCASIONS	Opel G2 Occasions Forfait (Cas n°5)	En attente
10	Autre reglt facture	FS16040189	COLOMBIER CATHERINE		RLC		4 avr 16 00:00:00			Délai respecté	CER CREDIPAR	CER CREDIPAR SCE COMPRIS	À traiter
11													

Un reporting mensuel est effectué par le même procédé d'extraction de données afin d'avoir une vue globale des réclamations traitées et de suivre l'évolution des demandes au cours de l'année.

IV) Missions confiées et résultats obtenus

Les principales missions qui m'ont été affectées sont la détermination des courriers entrants dans la catégorie réclamation, l'arrêt de l'outil Access pour le suivi des réclamations, la rédaction d'une procédure reprenant les éléments demandés par l'ACPR et BNP Paribas Cardif ainsi que la formation des agents suite aux modifications de gestion apportés.

1) Détermination des réclamations

La première partie de mon travail consistait à reprendre la procédure existante et redéfinir la liste de courriers qui entrent dans la catégorie des réclamations et ceux qui n'en sont pas. La définition de la réclamation indique un mécontentement d'un client envers un professionnel. Ce critère permet de supprimer des réclamations les relances de facture avec accusé de réception envoyées par les garages réparateurs étant donné qu'il s'agit dans ce cas d'une relation de professionnel à professionnel et que ces courriers n'ont pas d'incidence pour le client final.

Les retours négatifs des enquêtes de satisfaction sont supprimés des réclamations selon les critères définis par le groupe Cardif. En effet si le client n'avait pas reçu l'enquête de satisfaction il n'aurait peut-être pas fait de courrier de réclamation. Néanmoins les retours négatifs des enquêtes de satisfaction continuent de faire l'objet d'une réponse par Icare mais sont enregistrés comme un courrier simple.

Les convocations à expertise contradictoire continuent d'être classées dans le thème réclamation car si le client convoque un expert cela montre bien son insatisfaction concernant la décision prise par Icare sur son dossier.

Une discussion plus longue a été nécessaire concernant la classification ou non des demandes de gestes commerciaux en réclamation. Un geste commercial est une dérogation par rapport au contrat et les demandes de dérogation ne sont pas considérées comme des réclamations par Cardif. Cependant une demande de geste commercial peut être faite suite à un mécontentement du client qui s'est plaint auprès de son réparateur automobile. Aussi il a été décidé de classer en réclamation seulement les demandes de gestes commerciaux pour lesquels une trace du mécontentement client est claire (copie du mail client, appels du client auprès du SRC...). La plupart des demandes de gestes commerciaux actuellement gérées par l'entreprise ne présentent pas de trace du mécontentement du client. En effet de nombreux réparateurs font une

demande de geste commercial avant d'informer le client du refus de prise en charge total ou partiel.

Ce premier travail était nécessaire afin de pouvoir commencer l'analyse des dossiers dans un contexte clair et obtenir des chiffres cohérents avec l'activité réelle.

Les premières modifications concernant le classement des courriers en réclamation ou non ont été mises en place à partir du 1^{er} mai 2016.

2) Fermeture de l'outil Access

L'arrêt de l'utilisation du programme Access pour le suivi des réclamations est discuté depuis la création des fiches de suivi dans Eurica qui entraînent un double enregistrement pour les agents chargés du traitement. Cependant des différences entre les reportings obtenus avec les données du fichier Access et ceux obtenus par extraction des données Eurica ont reporté cet arrêt à plusieurs reprises. Ce stage est l'occasion de faire une analyse des dossiers enregistrés dans les deux outils et d'apporter des explications sur les différences observées entre les chiffres des deux méthodes de reporting.

Pour cette analyse les réclamations arrivées entre janvier et avril 2016 ont été étudiées. Une extraction des données des deux outils d'enregistrement a été effectuée.

Ci-dessous l'extraction du fichier Access :

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	NR_DOSSIE	NR_CONTRAT	MOTIF_INI	NR_DOS_EUR	NOM	RECLAM	DATE_REC	DATE_TRT	DATE_REP
2	38882	21201026465	12a-PIECE NON COUVERTE	552A572	CAPRON	VRAI	04/01/2016	05/01/2016	05/01/2016
3	38883	21411461605	20c-AUTRES SRC		LESUEUR	VRAI	05/01/2016	07/01/2016	07/01/2016
4	38884	21403205185	12a-PIECE NON COUVERTE	548C151	BREGERAS	VRAI	05/01/2016	07/01/2016	07/01/2016
5	38885	21103123685	12a-PIECE NON COUVERTE	552A380	RAYMOND	VRAI	07/01/2016	12/01/2016	13/01/2016
6	38886	21508479065	12a-PIECE NON COUVERTE	550B166	BOLAY	VRAI	07/01/2016	12/01/2016	12/01/2016
7	38887	21012093995	19b-AUTRES SUR EVT PFT		AUDET	VRAI	07/01/2016	08/01/2016	08/01/2016
8	38888	21406372305	13a-DEFAUT ENTRETIEN	601A556	MOREAU	VRAI	08/01/2016	15/01/2016	15/01/2016
9	38889	21303095895	13a-DEFAUT ENTRETIEN	601B014	HEDJADJ	VRAI	08/01/2016	15/01/2016	15/01/2016
10	38891	21202027025	12a-PIECE NON COUVERTE	552B811	KOLSKY	VRAI	11/01/2016	15/01/2016	15/01/2016
11	38892	21511286885	13a-DEFAUT ENTRETIEN	551C986	RICOEUR	VRAI	11/01/2016	19/01/2016	19/01/2016
12	38893	21503294475	19b-AUTRES SUR EVT PFT	5300A145	LEFEVRE	VRAI	11/01/2016	18/01/2016	18/01/2016
13	38895	21412498255	19b-AUTRES SUR EVT PFT	545E086	ZEGGANE	VRAI	11/01/2016	21/01/2016	21/01/2016
14	38896	21312144055	19b-AUTRES SUR EVT PFT	536E116	BALDO	VRAI	11/01/2016	18/01/2016	18/01/2016
15	38897	21404312855	13a-DEFAUT ENTRETIEN	601C709	LUTUMBA	VRAI	11/01/2016	12/01/2016	13/01/2016
16	38890	21309394665	13a-DEFAUT ENTRETIEN	545B540	BAILLY	VRAI	11/01/2016	12/01/2016	13/01/2016
17	38903		15a-RELANDE FACTURE PFT		GGE BRETONNIER	VRAI	12/01/2016	29/01/2016	29/01/2016

Qui doit être comparé à l'extraction des données d'Eurica présentée ci-après :

2	numéro contrat	nom bénéficiaire	identifiant ters	nom ters	identifiant dossier	identifiant accord	sous thème	numéro de la fiche	action
3		PEREZ			607E130		Piece/Presta PPEC	FS16023084	PEC partiel ou total
4		VELINA			603B340		Piece/Presta PPEC	FS16021748	PEC partiel ou total
5	21407012029	PICARD					Autre SRC	FS16032741	PEC partiel ou total
6		SARAJLIC				6005A354	Facture non reglee	FS16011899	Envoi info
7	212111325275	BENYAMINA					Piece/Presta PPEC	FS16011551	Envoi info
8		LANDRIEUX				4357A224	Autre regit facture	FS16023202	Envoi info
9		LE COUSTUMER			550C723		Piece/Presta PPEC	FS16010130	PEC partiel ou total
10		CALOIN ALAIN				6075A238	Def Entretien PPEC	FS16031516	PEC partiel ou total
11		BADOIS				6056A025	Autre regit facture	FS16030794	PEC partiel ou total
12	21512113685	DEL.CROIX					Autre SRC	FS16041904	Refus sur 1ere demande
13		FIESCHI-VIVET			607B527		Piece/Presta PPEC	FS16031074	PEC partiel ou total
14		GUETTE			610A821		Piece/Presta PPEC	FS16031314	PEC partiel ou total
15		ZUCHOLD				6112A200	Piece/Presta PPEC	FS16042543	PEC partiel ou total
16		MORIEUX			604E484		Piece/Presta PPEC	FS16020775	PEC partiel ou total
17	21201229375	AUGUSTIN CHERI					Autre regit facture	FS16022273	Dde complementaire
18		MORAND				5342A286	Piece/Presta PPEC	FS16020656	PEC partiel ou total
19		SALMI				6113A292	Piece/Presta PPEC	FS16043240	
20		CAMPOS				6032A446	Piece/Presta PPEC	FS16030947	PEC partiel ou total
21			T29882	TRESSOL NARBONNE			Facture non reglee	FS16031406	PEC partiel ou total

2	service d'affectation	affecté à	date d'ouverture	date clôture	Délai traitement en jrs	Check: délai	nom accord cadre	nom accord produit	statut de la fiche
3	Pôle règlement	jdlopez	26 févr 16 00:00:00	26 févr 16 00:00:00	0	Délai respecté	CER_VIAXEL	SECUR14	Terminé
4	Pôle règlement	jdlopez	15 févr 16 00:00:00	17 févr 16 00:00:00	2	Délai respecté	TOYOTA OCCASIONS	TOYOTA OCCASIONS AVAM	Terminé
5	SRC	sgoupille	23 mars 16 00:00:00	25 mars 16 00:00:00	2	Délai respecté	EGVN Toutes Pannes	EGVN Toutes Pannes Mensuel	Terminé
6	Pôle règlement	mthiebault	20 janv 16 00:00:00	22 janv 16 00:00:00	2	Délai respecté	ICARE GVO FORFAIT	ICARE GVO AU MOIS 2015 (AVEC ATELIER)	Terminé
7	Pôle règlement	jdlopez	18 janv 16 00:00:00	18 janv 16 00:00:00	0	Délai respecté	CER_VIAXEL	SECUR14	Terminé
8	Pôle règlement	mthiebault	25 févr 16 00:00:00	15 avr 16 00:00:00	49	Hors délai	Nissan Club Occasions	Nissan Club Occasions GVO Gestion	Terminé
9	Pôle règlement	jdlopez	5 janv 16 00:00:00	6 janv 16 00:00:00	1	Délai respecté	CITROEN SELECT	CITROEN Select Forfait (new)	Terminé
10	PFT	ldespres	14 mars 16 00:00:00	22 mars 16 00:00:00	8	Délai respecté	CER_CREDIPAR	CER_CREDIPAR_SCE_COMPRIS	Terminé
11	PFT	psalmon	7 mars 16 00:00:00	23 mars 16 00:00:00	16	Hors délai	FordEntretien	FordEntretien Maintenance VN	Terminé
12	SRC	jgle	18 avr 16 00:00:00	25 avr 16 00:00:00	7	Délai respecté	AERIS - Renewal Icare	AERIS - Renewal Icare Forfait	Terminé
13	Pôle règlement	jdlopez	9 mars 16 00:00:00	28 avr 16 00:00:00	50	Hors délai	Nissan Club Occasions	Nissan Club Occasions GVO Forfait	Terminé
14	Pôle règlement	jdlopez	10 mars 16 00:00:00	16 mars 16 00:00:00	6	Délai respecté	Nissan Club Occasions	Nissan Club Occasions GVO Forfait	Terminé
15	Pôle règlement	jdlopez	22 avr 16 00:00:00	25 avr 16 00:00:00	3	Délai respecté	CITROEN SELECT	CITROEN Select Forfait 5/7 ans (new)	Terminé
16	Pôle règlement	jdlopez	5 févr 16 00:00:00	11 févr 16 00:00:00	6	Délai respecté	ICARE GVO FORFAIT	ICARE GVO AU MOIS 2015 (AVEC ATELIER)	Terminé
17	SRC	sthibault	19 févr 16 00:00:00	22 févr 16 00:00:00	3	Délai respecté	ICARE MODULEA	PACK MODULEA	Terminé
18	PFT	yrousset	4 févr 16 00:00:00	22 févr 16 00:00:00	18	Hors délai	ICARE MODULEA	Pack Modulea 2012 - 60 mois Maxi Avec CG 2013	Terminé
19	PFT	yrousset	28 avr 16 00:00:00			Délai respecté	EDA/VIAXEL PVO	SECURICAR PVO 1er Jour	À traiter
20	PFT	yrousset	8 mars 16 00:00:00	21 mars 16 00:00:00	13	Hors délai	ALCOFA GVO	ALCOFA Garantie et extension	Terminé
21	Pôle règlement	mthiebault	11 mars 16 00:00:00	17 mars 16 00:00:00	6	Délai respecté			Terminé

La seconde étape consistait à faire le rapprochement entre ces différentes données et ainsi pouvoir comparer les éléments de la réclamation qui sont enregistrés à l'ouverture du dossier Access et de la fiche de suivi. Les dossiers ont été rapprochés manuellement ligne par ligne jusqu'à obtenir le tableau suivant :

13	21012093995	AUDET CHRISTIAN			6007A468	Autre PPEC ou 13a-AUTRES S	FS16010412	Envoi info	PFT	ldespres	7 janv 16 00:00:00	8 janv 16 00:00:00	1	Délai respecté	CREDIPAR
14	21012093995	AUDET						38887			07/01/2016	08/01/2016			
16		HEDJADJ			6005A381	Def Entretien P	FS16010636	Maintien positio	PFT	ldespres	8 janv 16 00:00:00	15 janv 16 00:00:00	7	Délai respecté	GMAC PVO
17	21300058395	HEDJADJ		601B014		13a-DEFAUT E		38899			09/01/2016	15/01/2016			
19		MOREAU			6004A592	Def Entretien P	FS16010506	Maintien positio	PFT	yrousset	8 janv 16 00:00:00	15 janv 16 00:00:00	7	Délai respecté	EDA/VIAXE
20	21406372305	MOREAU		601A596		13a-DEFAUT E		38898			09/01/2016	15/01/2016			
22		KOLSKY			5357A359	Piece/Presta P	FS16010641	PEC partiel ou t	PFT	ldespres	11 janv 16 00:00:00	15 janv 16 00:00:00	4	Délai respecté	FCA CAPIT
23	21202027025	KOLSKY		552B911		12a-PIECE NON		38891			11/01/2016	15/01/2016			
24	21202027025	KOLSKY		552B911		12a-PIECE NON		38891			13/01/2016	15/01/2016			
26		RICOEUR FRANÇOIS			5352A267	Def Entretien P	FS16010642	Envoi info	Pôle Expertise	hricois	11 janv 16 00:00:00	25 janv 16 00:00:00	14	Hors délai	MAPA GVO
27	21511266885	RICOEUR		551C986		13a-DEFAUT E		38892			11/01/2016	19/01/2016			

Le tableau reprend sur la première ligne les données extraites d'Eurica et sur la ou les ligne(s) suivante(s) les données provenant d'Access. Le but de cette comparaison est de vérifier la cohérence des dates de réception et d'envoi des réponses ainsi que la cause de la réclamation. 247 dossiers ont ainsi été étudiés.

Les incohérences au niveau des dates sont notifiées en couleur rouge. Ceci explique en partie le délai de réponse moyen qui diffère d'un outil à l'autre. Il faut fixer des consignes concernant la fermeture des dossiers pour éviter ces différences (qui ferme la fiche de suivi et à quel moment).

Le tableau permet de remarquer que sur certains dossiers deux enregistrements sont effectués dans l'un des logiciels contre un seul dans l'autre outil d'enregistrement. Ceci est un deuxième point qui cause des différences dans les chiffres mensuels car le nombre de réclamations comptées n'est pas comparable.

Le troisième élément étudié est la catégorie de la réclamation. Le tableau récapitulatif ci-dessous montre que les catégories utilisées sont relativement proches entre les deux outils d'enregistrement. Seul le motif « Autres sur evt PFT » utilisé dans Access présente un dédoublement en deux catégories dans l'applicatif Eurica.

Motif Access	Motif Eurica correspondant	Quantité
12a-PIECE NON COUVERTE	Piece/Presta PPEC	98
	Autre PPEC ou QdS	3
	Usure PPEC	2
	Assistance PPEC ou QdS	1
	Facture non reglee	1
	Autre reglt facture	1
19b-AUTRES SUR EVT PFT	Autre PPEC ou QdS	17
	Piece/Presta PPEC	13
	Autre SRC	1
13a-DEFAUT ENTRETIEN	Def Entretien PPEC	45
	Piece/Presta PPEC	2
15a-RELANCE FACTURE PFT	Facture non reglee	21
	Autre reglt facture	5
	Pas de sous-thème	1
14a-ASSISTANCE	Assistance PPEC ou QdS	5
	Autre PPEC ou QdS	2
11a-USURE+PIECE NON COUV	Usure PPEC	1
	Piece/Presta PPEC	1
10a-USURE	Usure PPEC	4
20c-AUTRES SRC	Autre SRC	14
	Autre PPEC ou QdS	1

De plus la comparaison effectuée ne tient pas compte des fiches de suivi ouvertes par les autres services avec le thème réclamation et qui sont exclues des réclamations à partir du mois de mai.

Les chiffres obtenus à la fin des mois de mai et juin sont de nouveau comparés. Les résultats obtenus sont nettement plus cohérents grâce à la suppression des courriers ne relevant pas du domaine des réclamations.

Après concertation avec le directeur des opérations et le responsable du pôle transversal, la décision est prise d'arrêter l'enregistrement des réclamations dans le logiciel Access.

3) Rédaction de la nouvelle procédure

La rédaction de la nouvelle procédure devait inclure des outils de suivi, des points d'information et de contrôle qui n'étaient pas appliqués auparavant. Il a fallu trouver des solutions pour répondre aux exigences demandées par l'ACPR et BNP Paribas Cardif tout en tenant compte des moyens disponibles dans l'entreprise.

Le premier point à modifier concerne l'information du client sur la possibilité et la manière de déposer une réclamation auprès d'Icare. L'établissement du Mans n'étant pas habilité à recevoir du public les deux canaux d'information du client sont les conditions générales de son contrat et le site internet.

En ce qui concerne le contrat, une révision des conditions générales de tous les contrats liés à Icare est actuellement réalisée par le service juridique. Ceci permet de remettre à jour les informations (adresse, numéro de téléphone) qui étaient déjà contenues dans les conditions générales. De plus cette révision des CG permet l'ajout d'un nouveau paragraphe concernant les réclamations. Ce paragraphe indiquera les modalités pour effectuer une réclamation auprès d'Icare (adresse postale et courriel) et présentera le dispositif à trois niveaux imposé par Cardif. En premier lieu le client peut s'adresser au SRC pour obtenir des informations puis effectuer un recours auprès du RLC si la réponse apportée précédemment ne répond pas à ses attentes. Le recours à la médiation externe en cas de non résolution du problème en interne sera également indiqué au client avec les coordonnées du médiateur compétent.

Au niveau du site internet, Cardif recommande un maximum de deux clics nécessaires au client pour trouver l'information relative aux réclamations. Dans ce sens une ligne a été ajoutée au site internet actuel (www.icare-service.com) afin de remplir cette condition.



Copyright © Icare 2016 - Tous droits réservés - Mentions légales
Vous souhaitez nous adresser une réclamation : rlc@icare-service.com

Le site internet sera prochainement entièrement refondé et présentera alors au client le dispositif à trois niveaux avec les coordonnées de chacun des niveaux afin de faciliter l'accessibilité au système de traitement des réclamations au client. L'exemple du site Cetelem, faisant partie du groupe BNP Paribas, est un point de départ pour la construction de la page dédiée aux réclamations sur le futur site internet.



La deuxième modification à apporter est une meilleure catégorisation des réclamations afin de pouvoir obtenir les chiffres demandés dans le questionnaire de l'ACPR et pouvoir mettre en place des points de contrôle. Auparavant seule la cause de la réclamation étant enregistrée.

Le questionnaire de l'ACPR demande le nombre de réclamations par étape de la vie du contrat (souscription, demande de prise en charge, gestion du contrat, résiliation...). Cette problématique est résolue en ajoutant de nouveaux sous-thèmes dans la fiche de suivi.

Les demandes supplémentaires de Cardif concernent l'entité sur laquelle porte la réclamation (Icare, réparateur, distributeur, prestataire) et si la réclamation présente un risque pour l'entreprise ou non. Dans l'attente d'un développement de l'appli Eurica, un tableau Excel est créé afin de suivre ces deux critères d'enregistrement. La notion de risque pour l'entreprise n'était pas prise en compte et toutes les réclamations faisaient l'objet du même traitement et du même régime de validation et de signature. BNP Paribas Cardif décrit six risques possibles qu'il est nécessaire de savoir identifier à la lecture de la réclamation. Les risques décrits sont un risque de réputation, de conformité, opérationnel, une réclamation récurrente, adressée à une personne directement nommée ou une réclamation faisant état d'une non-réponse. De plus si une réclamation présente l'un des trois premiers risques, la procédure Cardif indique l'obligation d'avertir le service conformité et de remplir une fiche incident dans certains cas précis. La nécessité d'une formation des agents administratifs en charge de la réception du courrier est alors apparue clairement afin de les sensibiliser aux différents risques et leur présenter des exemples concrets.

Le troisième point sur lequel nous avons travaillé est la mise en place de contrôles du traitement des réclamations. Deux niveaux de contrôle sont imposés par la politique Cardif. Le premier niveau est un autocontrôle qui se matérialise par le remplissage d'une check-list après la rédaction des courriers de réponse aux réclamations. La check-list doit être remplie par l'agent en charge de la rédaction du courrier et elle doit être validée par le signataire de la réclamation. Ce point de contrôle fait partie intégrante du dossier de la réclamation. A terme, le projet est d'intégrer cette check-list dans l'outil Eurica. Pour une mise en place rapide les items de la check-list ont été intégrés dans le tableau Excel de suivi des réclamations dans lequel déjà renseigné le risque potentiel de la réclamation ainsi que l'entité source du mécontentement du client. Pour faciliter l'utilisation de ce tableau des listes déroulantes ont été créées dans chaque colonne.

N° fiche de suivi	Nom	Date ouverture	Taguée ?	De qui se plaint le bénéficiaire?	Sous-thème Eurica	Personne en charge de la réclamation :	Expert sollicité	Validé / signé par	Date validation / signature
FS16063668	BUFFEL	28/06/2016	Réputation	Icare	Prime/Cotisation/Réajustement	clouveau	bhovine	bhovine	
FS16070069	FRITZ-CHEVALIER	01/07/2016	Non taguée	Icare	Pièce/Presta PPEC	Imichel	yfoucher	rcarcouet	06/07/2016
FS16070110	BALDARE	01/07/2016	Non taguée	Icare	Résiliation/Fin de contrat	Ildespres	cbarret	bhovine	06/07/2016
FS16070038	LACROIX	01/07/2016	Non taguée	Icare	Pièce/Presta PPEC	Ildespres	yfoucher	rcarcouet	05/07/2016

Références bénéficiaire	Consultation et enrichissement fiche CRM	Adéquation de la réponse avec la requête du bénéficiaire	Orthographe/ Grammaire Syntaxe Charte graphique	Enregistrement réclamation : dates (réception, envoi réponse), reproches bénéficiaire	Si signalée "risque opérationnel" < 10 000€ Reporté ?	Si signalée "risque opérationnel" > 10 000€ Fiche incident ?	Réputation ?
Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Ok	Ok	Ok	Pas ok	Ok	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Ok	Ok	Ok	Ok	Ok	Sans objet	Sans objet	Sans objet

Conformité ?	Non réponse ?	Récurrence ?	Délai de trt > 20jrs ?	Délai de trt > 60jrs ?	Éléments justifiant la décision ?	Commentaires	Auto contrôle	Contrôle validation
Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Ok		Ok	Ok
Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Ok	Syntaxe	Ok	Pas ok
Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Ok		Ok	Ok
Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Ok		Ok	Ok

Le deuxième niveau de contrôle consiste en des indicateurs de risque qui sont à surveiller mensuellement GKSP (Global Keys Surveillance Point) et GKRI (Global Keys Risk Indicator).

Un autre point à mettre en place est la mise à disposition des clients d'un numéro de téléphone gratuit pour faire une réclamation. La multiplicité de contrats gérés par Icare ne permet pas la mise en place d'un numéro unique pour les réclamations. En effet la plupart des clients disposent d'un numéro qui arrive sur un SVI. Les contrats les plus importants en termes de volume ont un SVI pour orienter le client ou le réparateur vers le bon service de l'entreprise. Les plus petits contrats ont une ligne directe. En ce qui concerne les SVI déjà en place la réflexion a été relativement rapide étant donné qu'il suffit de changer les messages vocaux pour créer une ligne réclamation. Seule la question du coût de modification peut influencer continuité de l'action.

Numéro	Pilote	Ajout compétence	Criticité 1-faible à 3-élevé	Date prévisionnelle MEP	Message intro	Message 1er niv
01.41.10.19.00	ASSISTANCE	oui	3		1	1
	ORIENTATION					
	SRC					
	PFT 1990					
01.41.10.10.82	ADV	oui	2		1	
	ALCOPA SRC ??					
01.41.10.19.19	CETELEM ASSISTANCE	oui	3			0,5
	CETELEM ORIENTATION					
	CETELEM PFT					
	CETELEM VR					
01.41.10.10.50	CETELEM SRC	oui	3			0,5
	CITROEN SELECT SRC SVI CITROEN					
01.41.10.10.44	CITROEN 1050	oui	3		1	2,5
	SRC SVI CITROEN					
	FEU VERT ASSISTANCE	oui	1		1	
	FEU VERT ORIENTATION					
	FEU VERT SRC					
	FEU VERT PFT					
01.41.10.19.90 / 30	GARANTIE 1731	oui	3			0,5
	SRC					
	ORIENTATION					
	ASSISTANCE VR					
01.49.10.24.46	SANTANDER ASSIS	oui	2		1	
	SANTANDER SRC					

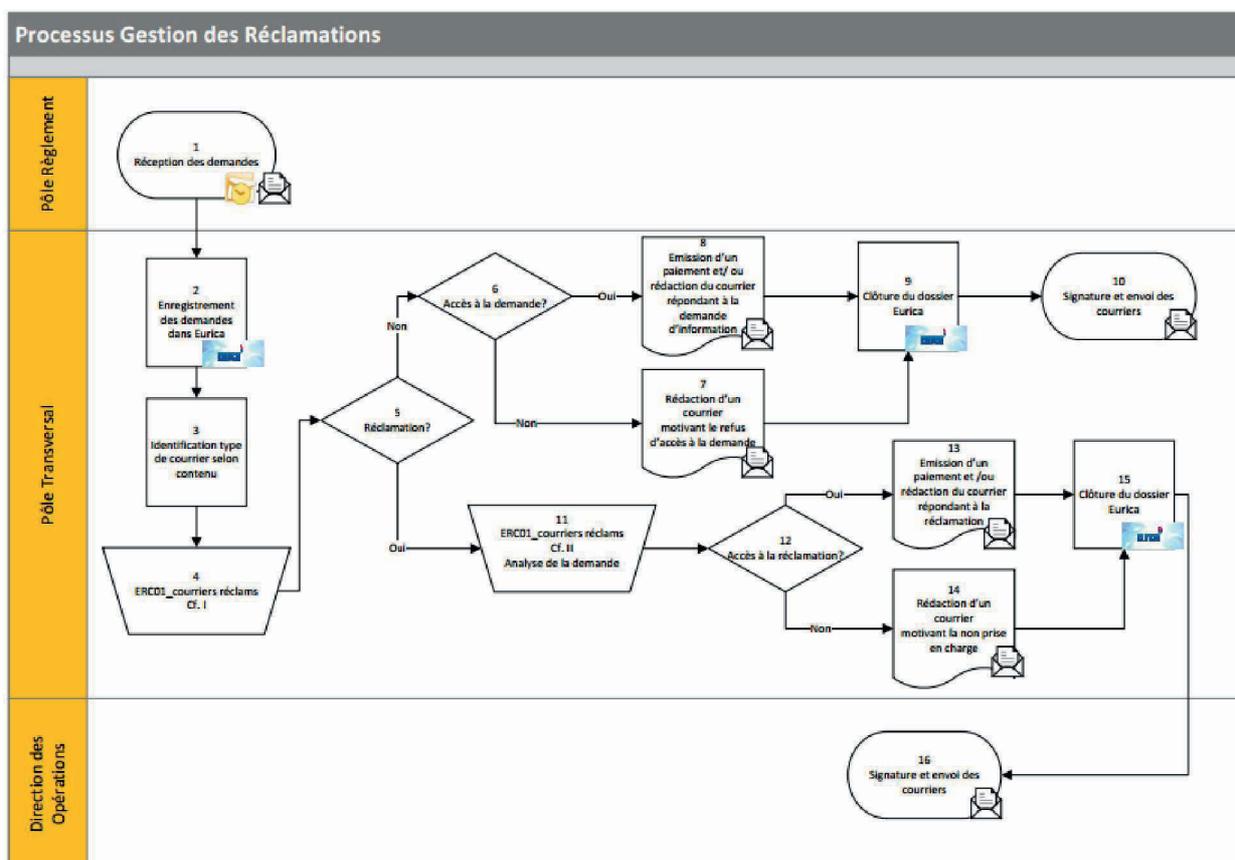
Pour les autres lignes a question s'est posée de savoir s'il était nécessaire de mettre en place un SVI. En effet certaines lignes sont dédiées aux professionnels et il est extrêmement rare qu'un client appelle sur cette ligne, il n'est donc pas nécessaire de créer un item réclamation qui ne sera pas utilisé. Pour d'autres numéros la question était plus complexe. Afin de réfléchir à une solution adéquate le recensement des lignes existantes a été fait pour déterminer la priorité de mise en place d'un SVI.

Enfin la question du suivi des médiations a été soulevée. Jusqu'ici la société ne disposait pas de médiateur. N'ayant pas connaissance du volume de données à traiter nous avons créé un tableau Excel et décidé que le suivi du nombre de médiations gérées sur l'année ainsi que le nombre d'avis du médiateur suivi par l'entreprise serait fait manuellement. La trame du tableau de suivi des médiations est disponible ci-dessous.

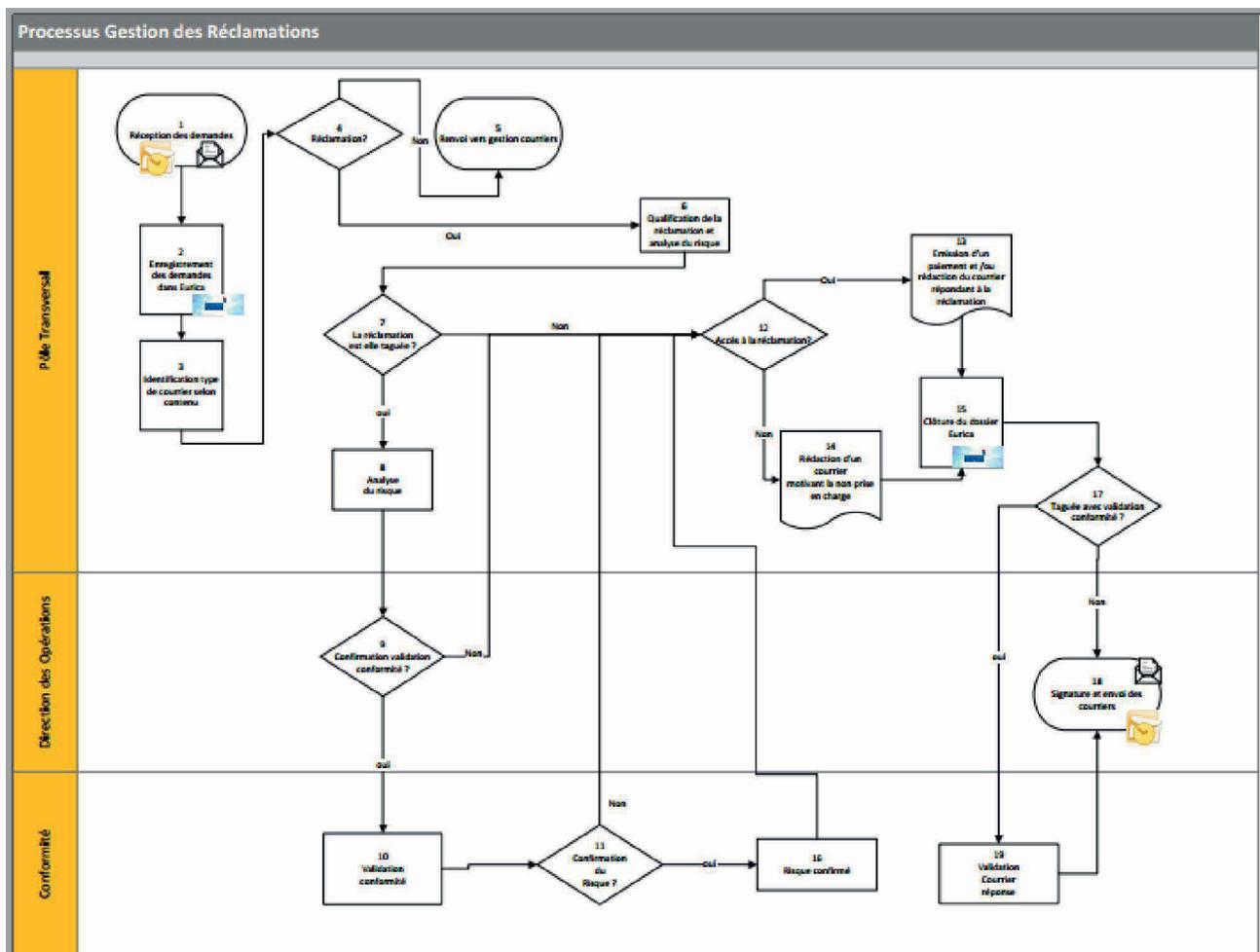
Date de réception	Type de médiateur (FFSA/CNPA)	Numéro de contrat	Nom du bénéficiaire	Avis du médiateur	Avis suivi? (oui/non)	Commentaires

La procédure rédigée au cours du stage est présentée en *Annexe 3*.

La modification de la procédure de gestion des réclamations a entraîné la modification du processus correspondant. Jusqu'ici le processus ne faisait pas apparaître le service conformité étant donné que les risques contenus dans les réclamations n'étaient pas suivis (schéma ci-dessous).



Le nouveau processus intègre donc les différentes étapes de validation du risque potentiel decelé dans la réclamation et les étapes de validation et signature du courrier de réponse.



4) Formation

Une formation à la nouvelle procédure de gestion des réclamations est indispensable pour informer le personnel des nouvelles règles à respecter. La première information dispensée est la redéfinition de la notion de réclamation pour bien distinguer ce qui est une réclamation et ce qui n'en est pas une. Le deuxième point important abordé concerne le système de tague des risques et donc la définition des risques potentiellement contenus dans les réclamations des clients. Une fois que la notion de risque est maîtrisée, le nouveau circuit de traitement des réclamations est présenté en insistant sur la nécessité d'alerter la conformité sur la réception de réclamations risquées. Enfin le dernier point de la formation concerne le nouvel outil de suivi et de contrôle

des réclamations et les informations qu'il va permettre de fournir pour améliorer la satisfaction client.

Le diaporama utilisé pour la formation des employés du service relations consommateurs est en *Annexe 4*. Cette présentation servira de base à la formation des agents du service relation clientèle qui sont susceptibles de recevoir des mails de réclamation.

5) Suivi de l'avancement des actions à mener

Afin de mener à bien les différentes actions nécessaires à la mise en conformité de la gestion des réclamations, un tableau de suivi a été mis en place avec Yoann Pasquier. Ce tableau permet de regrouper toutes les tâches à effectuer et d'ajouter des commentaires au fur et à mesure de la progression du projet.

	Priorité	Etat d'avancement	Date de fin prévisionnelle	Commentaires	Reste à faire
Photo au 31 mai : quantité par causes, délai moyen, quantité plus de 10 jours (par mois), date ouverture-fermeture, affectation	1	Clos	02/06/2016	ok, voir avec BH pour coupure access	ok, coupure access au 01/07/16
CG Crédipar, Viaxel, Citroën, Fiat Crédit, Opel G2...--> regarder le parcours client	1	Clos	02/06/2016	Parcours client différent selon les partenaires : CG à harmoniser en tenant compte des reco ACPR. Sujet traité par Frédéric Bensabat - A discuter le 22/06	Refonte des CG par le service juridique au fur et à mesure de la mise en place des SVI
Etudier la mise en place du SVI avec le scénario RLC sur l'ensemble des pilotes	2	En cours	31/12/2016	Actuellement SVI sur les pilotes : 1900 / 1990 / Feu Vert / Axelliance / 1 Citroën - 1 Credipar / Cetelem / Santander	Définir agenda mise en place SVI
Finir le gap Analysis entre ce qui existent et les exigences ACPR et Cardif	1	Clos	22/06/2016	lot 4	ok
Amender la procédure actuelle pour Présenter la nouvelle procédure opérationnelle RECLA rédigée qui reprend nos obligations ACPR et qui doit intégrer les 3 niveaux	1	Clos	22/06/2016	mentionner chemin d'accès biblio courrier, lien procédure contentieux	ok
Créer, organiser et dispenser une formation pour les ETO	2	En cours	01/07/2016	qu'est-ce que l'ACPR, quelles sont les règles de Cardif.....	formation RLC ok, reste formation SRC
Définir et initier plan d'action pour le site internet	1	En cours	01/09/2016	Site internet Cetelem permet de voir une mise en page possible pour le futur site Icare, les 3 niveaux de traitement sont clairement visibles pour le client	ajout prochainement de l'adresse RLC
Créer ligne dédiée aux appels réclas	2	En cours	31/10/2016	Mise en place d'un nouveau numéro dans les SVI qui arrivera au SRC et permettra de mettre en relation le client avec le premier niveau et de comptabiliser les appels récla qui parviennent au SRC	
Créer la procédure d'accueil	2	Annulé		créer liste de 3 responsables à contacter dans un certain ordre, lieu de réception?	annulé, pas d'accueil du public
Etablir un book opérateur et lien avec l'outil de suivi des réclamations	3	A commencer	31/12/2016		
Base documentaire pour accompagner RLC/ réponses de 2ème niveau	1	Clos		Une base de courriers types existe déjà pour le traitement des réclamations. Elle est disponible dans W/RLC/Bibliothèque de courriers	ok lien vers bibliothèque de courriers noté dans la procédure
Script pour accompagner le SRC / réponses de 1 ^{er} niveau	3	A commencer	31/12/2016		

Un deuxième tableau a également été utilisé. Il reprenait tous les points de la recommandation de l'ACPR et de la procédure Cardif à mettre en place. Ce tableau a permis de définir la priorité de chaque tâche et la difficulté de mise en place de chaque action. De plus les idées et commentaires relatives aux différents points étaient notifiés afin d'avoir une trace de la réflexion menée pour chaque objectif et des décisions prises concernant la mise en place ainsi que l'état d'avancement.

Qui recommande	Recommandations	Statut	Priorité	Difficulté MEP	Nécessité DEV ?	Proposition MEP	Réunion 30 juin
ACPR/CARDIF	Nbre de réclamations à chaque étape de la vie du contrat	clos	1	1	non	Ajouter des sous thème : Vente/Souscription/Prime-cotisation-réajustement/gestion de contrat/CNIL	ok fait
ACPR/CARDIF	Le client est-il informé des démarches ?	en cours	1	2	oui	CG en cours de révision et site internet en cours d'enrichissement	En cours FB
ACPR/CARDIF	En cas de réponse négative exposer les recours possibles	à commencer	?	1		Expliquer la hiérarchie des démarches : SRC -> RLC --> médiateur	phrase médiation possible dans second courrier de refus. A mettre en place ?
ACPR	Nbre de litige soumis au médiateur	clos		1		Se rapprocher du médiateur	Suivi manuel
ACPR	Nbre d'avis rendu par le médiateur à répartir sous : Favorable au réclamant - Favorable à l'établissement - Partiellement favorable au réclamant	clos		1		Se rapprocher du médiateur	Suivi manuel
ACPR	Nbre d'avis rendus par le médiateur suivis par l'entité	clos		1			Suivi manuel
CARDIF	Identifier les réclamations "Flag" : - Risque de réputation - Risque de conformité - Citant une personne précise - Risque opérationnel - Précédente réclamation non répondue - Réclamation récurrente	en cours	1	3	oui	amélioration de la FS avec MEP de champs supplémentaires ; Etude globale à prendre en compte sur l'amélioration de la FS et notamment la spécialisation par métier	proposition DEV FS --> champ grisé sauf si choix thème 0-récla. Création fichier Excel en attendant dev Eurica
CARDIF	Traitement particulier des réclamations "Flag"	clos		1		Mettre le point dans la procédure récla	Voir procédure : ok
CARDIF	Ajout de sous-thème : - Mauvais conseil - Clarté document - délai	à commencer	1	3	oui	amélioration de la FS avec MEP de champs supplémentaires ou bien possibilité de renseigner plusieurs "Sous thème" ; besoin déjà identifié. Etude globale à prendre en compte sur l'amélioration de la FS et notamment la spécialisation par métier	A Faire ? Pas de mention dans la politique France
CARDIF	De qui se plaint le bénéficiaire ?	en cours	1	3	oui	amélioration de la FS avec MEP de champs supplémentaires ; besoin de renseigner plusieurs choix. Etude globale à prendre en compte sur l'amélioration de la FS et notamment la spécialisation par métier	proposition DEV FS --> champ grisé sauf si choix thème 0-récla. Création fichier Excel en attendant dev Eurica
CARDIF	Ouvrir une réclamation même en cas de traitement téléphonique	Annulé		2		à mettre dans la procédure	Pas de réclamation tel
CARDIF	Renseigner la COMPLAINTS CHECKLIST : appendix 3	clos		2		Charge de travail	ok fait

V) Problèmes rencontrés

Le premier problème rencontré lors de mon stage concerne l'adaptation d'une procédure globale à une entreprise particulière. En effet, la première difficulté qui se pose est celle du volume de données traitées. Il est compliqué d'imposer le même dispositif de traitement des réclamations à un groupe tel que BNP Paribas Cardif qui gère les réclamations provenant de plusieurs filiales et à une entreprise gérant les réclamations de ces contrats propres. Le nombre de demandes traitées étant nettement inférieur il est compliqué d'élaborer un système à trois niveaux comme demandé dans la procédure BNP Paribas Cardif car les effectifs dédiés à la gestion des réclamations sont peu nombreux.

La seconde difficulté apparue lors de ce stage est relative aux moyens et au temps disponibles pour modifier le système de traitement. Plusieurs critères demandés par l'ACPR et par Cardif sont suivis manuellement en raison d'un développement informatique qui n'est pas possible actuellement. Avec le rachat par BNP Paribas Cardif, l'entreprise s'ouvre à l'international et doit développer l'applicatif Eurica en plusieurs langues et l'adapter aux spécificités des pays dans lesquels il sera utilisé. Le développement de l'applicatif français est en

stand by. Les modifications auxquelles nous avons réfléchi pour améliorer le nombre de critères enregistré au niveau de la fiche de suivi restent seulement des idées en raison de cette pause dans le développement français d'Eurica. De plus ces modifications entraîneraient une refonte globale de la fiche de suivi avec une adaptation aux différents besoins rencontrés selon le thème de la fiche de suivi. Ceci implique aussi que la fiche de suivi ne sera plus basée sur le même modèle pour chaque service ce qui était la base lors de la création de ce suivi, une fiche qui puisse être comprise par tout le monde quel que soit l'information contenue. Enfin le temps est une ressource primordiale et les procédures à respecter pour obtenir une autorisation de modification d'une donnée peuvent être longues avec un système de validation à plusieurs niveaux avant l'autorisation finale. La modification du site internet m'a permis de me rendre compte des délais de procédure qu'il faut prendre en compte dans la réalisation d'un projet.

Conclusion

Pour conclure, ce stage a permis à Icare de se mettre en conformité avec les demandes de l'ACPR et du groupe BNP Paribas Cardif en refondant totalement la procédure de gestion des réclamations. L'arrêt du double enregistrement des réclamations programmé et repoussé de nombreuses fois a pu être effectué à partir du 1^{er} juillet 2016. De plus le stage a été l'occasion de faire une formation à l'attention des employés du service relations consommateurs et de redéfinir la notion de réclamation.

Pour moi ce stage m'a permis de découvrir un nouveau service de l'entreprise et de découvrir comment gérer le mécontentement d'un client. Ce stage est bénéfique pour moi car la satisfaction des clients est primordiale pour toute entreprise. Ce stage m'a fait prendre conscience du processus à suivre pour effectuer une modification d'un système de traitement et des délais de validation hiérarchique à prendre en compte lors de la planification d'un projet. Ces trois mois ont également été l'occasion de participer à un projet du début à la fin et de s'adapter aux disponibilités humaines en termes d'agenda et aux disponibilités matérielles (nécessité de développement, coût de mise en place).

Annexes

- Annexe 1* Recommandation ACPR
- Annexe 2* Procédure de gestion des courriers et réclamations en place au début du stage
- Annexe 3* Nouvelle procédure de gestion des réclamations écrite pendant le stage
- Annexe 4* Diaporama de la formation dispensée