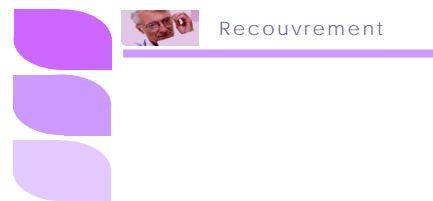
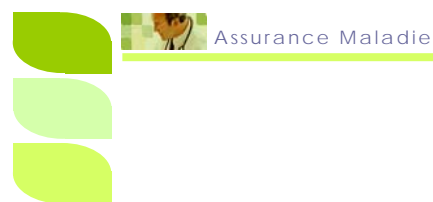
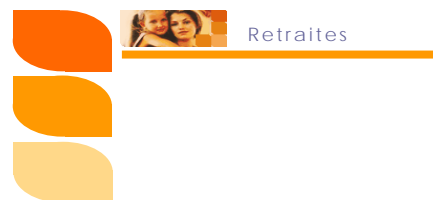


Convention d'Objectifs et de Gestion

CRPCEN / ÉTAT

2008 - 2011



Caisse de Retraite
et de Prévoyance
des Clercs et Employés
de Notaires

PLAN

INTRODUCTION

- Des chantiers majeurs réalisés lors de la première COG
- Des défis nouveaux à relever dès 2008

Axe 1 : Assurer une gestion pérenne et active du Régime

1. En faisant face à nos engagements futurs
2. Tout en valorisant nos ressources
3. En s'appuyant sur un SI évolutif sécurisé

Axe 2 : S'engager à l'amélioration continue de l'offre de services CRPCEN

4. En cherchant à toujours mieux connaître les besoins des bénéficiaires
5. En poursuivant l'amélioration des services rendus aux bénéficiaires
6. En développant la politique de prévention et d'Action Sanitaire et Sociale
7. En développant et en renforçant des partenariats

Axe 3 : Renforcer le pilotage de l'organisme

8. En poursuivant les améliorations dans le pilotage de l'organisme
9. En recherchant l'efficience dans les processus de gestion
10. Dans le cadre de moyens budgétaires adaptés

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Suivi et évaluation de la Convention d'Objectifs et de Gestion

- Suivi, évaluation et révision de la Convention d'Objectifs et de Gestion
- Indicateurs
- Échéances de mise en œuvre des actions de la Convention d'Objectifs et de Gestion

Annexe 2 : Budgets et règles budgétaires

Annexe 3 : Schéma Directeur du Système d'Informations

Annexe 4 : Schéma Directeur des Ressources Humaines

SOMMAIRE

Cette Convention d'Objectifs et de Gestion 2008-2011 est la deuxième convention pour la Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires. La démarche volontariste engagée en 2004 s'inscrit maintenant dans un cadre réglementaire. L'article 24 du décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990 modifié par le décret n° 2006-511 du 4 mai 2006 dispose :

« I. - La CRPCEN peut conclure avec le Ministre chargé de la Sécurité Sociale, le Ministre chargé du budget et le Garde des Sceaux, Ministre de la Justice, pour une durée minimale de quatre ans, une Convention d'Objectifs et de Gestion comportant des engagements réciproques des signataires.

Cette convention détermine les objectifs pluriannuels de gestion, les moyens de fonctionnement dont la Caisse dispose pour les atteindre et les actions mises en oeuvre à ces fins pour chacun des signataires.

II. - Elle précise :

- 1. Les objectifs liés à la mise en oeuvre des dispositions législatives et réglementaires qui régissent la gestion du risque, le service des prestations et le recouvrement des cotisations et impôts affectés.*
- 2. Les objectifs liés à l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers.*
- 3. Les règles de l'action sanitaire et sociale et de la prévention.*
- 4. Les règles de calcul et d'évolution des budgets de gestion administrative et d'action sanitaire et sociale.*

Cette convention prévoit les indicateurs quantitatifs et qualitatifs associés à la définition des objectifs.

III. - Elle détermine également :

- 1. Les conditions de conclusion des avenants en cours d'exécution, notamment en fonction des lois de financement de la Sécurité Sociale et des modifications importantes de la charge de travail de la Caisse liées à l'évolution du cadre législatif et réglementaire de son action.*
- 2. Le processus d'évaluation contradictoire des résultats obtenus au regard des objectifs fixés.*

Elle est signée, pour le compte de la CRPCEN, conjointement par le Président du Conseil d'Administration et par le Directeur. »

En contractualisant avec l'État, la CRPCEN s'est dotée d'un outil de pilotage de l'organisme au service des cotisants, assurés et retraités, visant à accroître la performance sociale et l'efficacité de l'organisme. Cet outil, qui représente un levier de mobilisation pour les gestionnaires du Régime, offre au surplus la souplesse budgétaire nécessaire pour les projets pluriannuels.

Le bilan de la première COG illustre cette ambition.

INTRODUCTION

■ Des chantiers majeurs réalisés lors de la première COG tels que...

La mise en œuvre des dispositions légales

En trois ans, la CRPCEN a en effet pu mener des chantiers majeurs tels que les mises en place et le suivi des dispositions des lois du 13 août 2004 portant réforme de l'Assurance Maladie (loi n° 2004-810) et du 21 août 2003, portant réforme des Retraites (loi n° 2003-775). Elle a été volontaire pour participer, en tant que Régime pilote, à l'envoi des relevés de situations individuels - au même titre que la CNAV, l'AGIRC, l'ARRCO, la MSA ou le RSI - dans le cadre du droit à l'information sous l'égide du GIP Info Retraite.

La sécurisation de son système d'informations

La Caisse a également réalisé, dans des délais contraints très brefs, la migration de son système d'informations qui lui a permis de sécuriser le paiement des prestations retraites et la gestion de son recouvrement. Ce chantier a mobilisé, pendant plus d'un an et demi, les équipes informatiques et métiers. La réalisation avec succès dans les délais impartis aura permis à chacun de mesurer l'importance de la maîtrise des systèmes d'informations et de la complexité croissante face à des environnements informatiques de plus en plus ouverts.

L'atteinte reconnue d'une qualité de service

La CRPCEN a également travaillé au développement de la télé-déclaration pour les employeurs par le biais du chantier EDI Notariat. Ce chantier, qui a dû être mis entre parenthèses lors de la migration du système d'informations, aura connu une accélération dès la fin de la première Convention d'Objectifs et de Gestion, ce qui explique que les résultats seront évaluables à partir de 2008.

2005-2007 sont des années qui ont également été marquées par un volontarisme de la CRPCEN pour mener une politique d'Action Sociale spécifique et forte à l'égard de ses ressortissants et notamment les plus âgés d'entre eux. Un guide unique de l'Action Sociale du Notariat a ainsi pu être réalisé, en collaboration avec les partenaires naturels de la CRPCEN : le CSN-Comité Mixte, la MCEN et le GIC.

De nouvelles prestations d'Action Sociale ont ainsi vu le jour, notamment pour les retraités, telles que l'aide au confort du retraité à domicile ou l'aide à la téléassistance. La CRPCEN a, par ailleurs, initié une politique de prévention originale en développant, dès 2006, des séjours de prévention thématiques organisés dans ses résidences de vacances. Elle a également, dès le mois d'avril 2007, lancé une expérimentation de bilans de santé pour les personnes partant en retraite et pour les septuagénaires. En parallèle des consultations de prévention proposées dans le plan gouvernemental, mais dans le même esprit, les bénéficiaires « cibles » de onze départements français se sont ainsi vus proposer des bilans spécifiques.

La réalisation par des centres d'exams de santé de ces bilans permettra de contribuer à l'amélioration de la connaissance par l'organisme des facteurs de risques les plus courants et d'optimiser, encore davantage, sa politique de prévention au profit de ses ressortissants.

Comme l'ensemble des organismes de protection sociale, la CRPCEN s'est inscrite dans une démarche d'amélioration de la qualité de service. Cela s'est traduit par l'atteinte, voire le dépassement, des objectifs quantifiés et comparés dans le cadre du groupe benchmarking, sous l'égide de la Direction de la Sécurité Sociale.

La CRPCEN s'était engagée à placer les usagers au cœur de son action et à développer l'efficacité de sa gestion. Par l'atteinte de ces objectifs, elle a démontré sa capacité à gérer sa dimension de Caisse Nationale multirisques de manière rigoureuse et proactive.

Toutefois, si les années 2005-2007 ont été marquées par l'aboutissement de chantiers essentiels à la survie de la Caisse et par l'atteinte d'objectifs exigeants, des enjeux majeurs demeurent. Confrontée à un cadre juridique européen et national mouvant, et à la dégradation de son rapport démographique, la CRPCEN a engagé ces dernières années une vaste réflexion sur son avenir. Forte de sa légitimité fondée tant sur la qualité de la gestion et du service rendu que sur l'attachement de toute la profession notariale, la CRPCEN souhaite, dans le cadre de cette deuxième COG, contracter avec les Ministères de Tutelle sur des engagements politiques forts autour d'enjeux et de défis majeurs pour l'avenir du Régime.

■ Des défis nouveaux à relever dès 2008

Assurer une gestion pérenne et active du Régime est en effet un des défis majeurs que la CRPCEN aura à relever. Car si la Loi Fillon de 2003 portant réforme des retraites prévoit un examen d'ensemble des paramètres de financement des régimes de retraite, la CRPCEN a engagé en parallèle une réflexion poussée et objective autour de son avenir afin de pouvoir anticiper les difficultés. Cette démarche prudentielle et volontariste démontre la capacité de la CRPCEN à être force de propositions pour la gestion de son Régime.

La pérennité du Régime, le premier défi à relever

La CRPCEN, en tant qu'organisme national de Sécurité Sociale, souhaite garantir sa capacité à faire face à ses engagements futurs à l'égard de ses ressortissants, en valorisant ses ressources, en accompagnant les évolutions de la réglementation et en s'appuyant sur un Schéma Directeur Informatique évolutif et sécurisé. Ces éléments de gestion financière, de droit et de maîtrise du système d'informations sont des éléments fondamentaux pour un organisme de protection sociale.

Offrir une qualité de services de haut niveau et une amélioration continue de l'offre de services

L'amélioration de la qualité de services est un des succès de la première Convention d'Objectifs et de Gestion. Elle est conditionnée par des efforts constants et soutenus dans la gestion des relations avec les bénéficiaires et ce, pour l'ensemble des métiers. Tout en s'employant à maintenir un niveau élevé de satisfaction, la CRPCEN souhaite dans cette deuxième COG, s'engager à l'amélioration continue de l'offre de services. Cette amélioration se conçoit par des propositions de modernisation des moyens d'entrer en contact avec la Caisse, notamment par le développement des simplifications administratives et des télétransmissions.

La politique d'action sociale et de prévention est un des domaines auquel la CRPCEN est très attachée. Elle entend, par la connaissance de ses bénéficiaires et une certaine homogénéité du profil de ses ressortissants, apporter des prestations adaptées et spécifiques tout en s'inscrivant dans la lignée des plans nationaux de prévention.

Le pilotage de l'organisme : l'efficacité gestionnaire au service du Régime

La solidarité permise par une gestion prudentielle et responsable du Régime et l'amélioration continue de l'offre de services sont les axes principaux de la présente COG pour la CRPCEN. La CRPCEN est en plus d'un Régime, un organisme au service de ce Régime. À ce titre, la performance et l'efficacité de l'organisme sont le troisième élément indispensable d'une solidarité efficace.

Le renforcement du pilotage de l'organisme est l'une des conditions pour garantir l'efficience de la Caisse au service du Régime. La recherche de l'optimisation des processus de gestion est une nécessité, tant pour l'efficacité que pour le coût de gestion de l'organisme.

Concilier solidarité et performance est le défi majeur du management des organismes de Sécurité Sociale. Ce message a été réaffirmé lors du deuxième forum des Conventions d'Objectifs et de Gestion organisé en mars 2007. Cette ambition s'inscrit pleinement dans la stratégie poursuivie par la CRPCEN depuis 2004, et donne tout son sens à la présente COG.

La CRPCEN souhaite jouer pleinement son rôle d'acteur de la protection sociale avec ses forces et ses spécificités.

Axe 1 : Assurer une gestion pérenne et active du Régime

1. En faisant face à nos engagements futurs

La CRPCEN doit avoir la capacité à faire face à ses engagements actuels et futurs. À cette fin, elle doit se doter comme les autres institutions de retraite, d'outils lui permettant d'anticiper ceux-ci.

1.1. En améliorant la connaissance de la Caisse sur ses engagements actuels et futurs

1.1.1. *En poursuivant les études actuarielles permettant d'éclairer les décisions sur l'avenir du Régime*

Si la CRPCEN veut maîtriser son futur, elle doit notamment connaître précisément ses engagements actuels et futurs.

En effet, la connaissance des engagements futurs de la CRPCEN est l'élément technique majeur permettant au Conseil d'Administration de prendre les décisions pour l'avenir du Régime.

Pour ce faire, les études actuarielles doivent être régulièrement mises à jour, tout en fiabilisant l'appareil statistique et en développant les outils prévisionnels à court terme. Un marché passé avec un cabinet d'actuaire prévoit la fourniture de prévisions actualisées en 2008 et 2010.

Sur la base de ces prévisions, la CRPCEN proposera aux Pouvoirs Publics, en tant que de besoin, toutes mesures aptes à renforcer ou restaurer l'équilibre du Régime.

1.1.2. *En renforçant la veille stratégique en vue de prévoir et d'évaluer les transferts de compensation et les engagements du Régime*

La compensation est devenue un élément clé des engagements actuels et futurs de la CRPCEN.

La CRPCEN doit posséder une expertise des mécanismes complexes de la compensation afin d'une part, de pouvoir défendre ses intérêts tant auprès de la Commission de Compensation, qu'auprès de la Direction de la Sécurité Sociale et, d'autre part, de prévoir précisément les évolutions des transferts financiers liés à la compensation.

Indépendamment de la maîtrise des mécanismes de la compensation et des évolutions des transferts financiers liés à celle-ci, la CRPCEN doit être force de propositions au sein de la Commission de Compensation afin d'anticiper les évolutions futures des règles de solidarité financière avec les autres régimes.

En effet, les règles de compensations, tant maladie que vieillesse, sont en mutation (exemple : disparition de la spécifique vieillesse au 31 décembre 2011).

Consécutivement à la modification de l'article L 139-1 du Code de la Sécurité Sociale par la Loi de Financement de la Sécurité Sociale pour 2007, la CRPCEN peut obtenir un rebasage du calcul de la compensation CSG. À cet effet, elle produira les éléments nécessaires à ce rebasage en 2007 pour 2008 et les reprendra en 2010 pour 2011.

1.1.3. En clarifiant l'affectation des ressources du Régime à chacun des risques qu'il couvre

La CRPCEN doit, comme tous les autres régimes de protection sociale français, tendre vers une clarification des comptes en identifiant clairement la part des cotisations affectées au risque maladie et au risque vieillesse.

La tenue d'une comptabilité séparée, individualisant les frais de gestion pour chacune des deux branches de risque est, dans la continuité, un objectif à atteindre dans le cadre de la présente Convention.

1.2. En accompagnant les évolutions de la réglementation

1.2.1. En réglant les difficultés liées au principe d'égalité entre les hommes et les femmes

La CRPCEN est confrontée depuis quelques années à la mise en cause, par la voie contentieuse, de la légalité de sa réglementation. De nombreux recours mettent en exergue les inégalités de traitement entre les hommes et les femmes, et sollicitent l'extension aux hommes d'avantages réservés au bénéfice des femmes. Ces recours s'appuient sur le droit communautaire, et en particulier sur les dispositions relatives à l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes, affirmée par l'article 141 du Traité instituant la Communauté Européenne, dont la portée a été précisée et étendue par le droit communautaire dérivé et par la jurisprudence de la Cour de Justice des Communautés Européennes.

Saisi de cette question, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance d'avril 2005, d'étendre aux hommes le bénéfice de la pension de réversion, jusqu'alors réservée aux veuves. Cette décision a été agréée par l'État, qui l'a traduite dans la réglementation en révisant le décret du 20 décembre 1990, par décret du 4 mai 2006.

La problématique de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes n'est pas close pour autant. Des dispositions considérées comme discriminatoires au regard de la jurisprudence communautaire subsistent, comme celles autorisant un départ en retraite anticipé dès 55 ans et 25 ans de cotisations à la CRPCEN et celles relatives à la pension dite « mère de famille ».

À la suite de décisions judiciaires, et en particulier d'un arrêt du Conseil d'État du 13 décembre 2006 déclarant illégales les dispositions de l'article 84 du décret du 20 décembre 1990 « dans la mesure où elles excluent du bénéfice qu'elles instituent les clercs et employés de notaires de sexe masculin », la Commission de la Réglementation du Conseil d'Administration a décidé d'infléchir la position de la Caisse. En fonction des circonstances de l'espèce, et pour éviter une condamnation à la CRPCEN, la Commission de Recours Amiable est invitée à tirer toutes les conséquences de la jurisprudence convergente des hautes juridictions civile, administrative et communautaire, et à accorder aux hommes qui en font la demande les avantages réservés aux seules femmes par la réglementation.

Cette position d'attente est bien sûr insatisfaisante, la jurisprudence communautaire étant directement applicable au régime CRPCEN. Une révision de la réglementation s'impose pour garantir la sécurité juridique de la Caisse, en assurant une stricte égalité de traitement entre les hommes et les femmes. La CRPCEN demande que la réglementation soit révisée au plus tard au 1^{er} semestre 2008. Cette révision sera réalisée au regard de l'objectif de préservation à long

terme de l'équilibre du Régime tel qu'énoncé au point 1.1. et envisagé au point 1.2.3.

1.2.2. En améliorant la lisibilité des textes applicables

Conformément à la demande de la Commission de la Réglementation du Conseil d'Administration du 9 janvier 2007, un groupe de travail interne a étudié, entre le mois de février et le mois de juin 2007, le décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990. Ce groupe, composé d'experts métiers et de juristes, a analysé les nombreux problèmes d'application posés par la réglementation et formulé des propositions de révision, qui doivent être validées prochainement en Commission.

D'après le groupe de travail, sur les 147 articles du décret du 20 décembre 1990, plus de 50 % des dispositions devraient faire l'objet d'une réécriture. Les principaux motifs soulevés sont :

- ✓ dispositions obsolètes devenues sans objet (34 articles)
- ✓ adaptation à l'état actuel du droit (26 articles)
- ✓ amélioration de la rédaction et de la lisibilité (18 articles)
- ✓ incohérences ou erreurs liées à l'évolution du droit (5)
- ✓ clauses sujettes à interprétation devant être clarifiées (3)
- ✓ persistance de dispositions discriminatoires au regard du principe d'égalité de traitement entre les hommes et les femmes (3).

Le groupe a souligné les difficultés d'application de la réglementation relative au régime complémentaire pour les départements d'Alsace Moselle, compte tenu des évolutions intervenues sur les prestations de base depuis 1993, et de la non actualisation des taux et règles de coordination antérieures à la réforme « Balladur ».

La synthèse des résultats de ce groupe de travail démontre l'utilité d'une révision du décret d'application de la loi du 12 juillet 1937, et justifie l'ouverture d'un travail conjoint avec le Ministère sur ce thème dans les premiers mois de la période couverte par la COG.

1.2.3. En traduisant les orientations de réforme du Régime

Par lettre du 22 mars 2006, les Ministères de tutelle ont saisi le Conseil d'Administration de la CRPCEN pour qu'il propose des évolutions du Régime tant pour assurer sa pérennité financière que pour répondre à la question de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes.

Dès 2005, le Conseil d'Administration, afin d'assurer la pérennité du Régime, a engagé des travaux de réflexion approfondis sur la gestion du Régime, et constitué en son sein un groupe d'étude.

Des échanges ont été organisés avec des spécialistes de la gestion des retraites en France et en Europe.

Le Conseil a par ailleurs regardé attentivement fin 2006 la réforme du Régime de Retraite de la Banque de France. Grâce aux résultats des études actuarielles conduites par deux cabinets indépendants depuis 2005, les Administrateurs ont pu mesurer les effets attendus d'une réforme paramétrique de ce type appliquée au Régime CRPCEN.

Au cours du mois de décembre 2006, le Conseil d'Administration a procédé à une consultation de l'ensemble des actifs du Régime sur les perspectives de réforme et commandé des études actuarielles précises sur les différents scénarios de réforme paramétrique ou structurelle.

Si une convergence se dessine au sein du Conseil d'Administration autour de la nécessité de procéder à une réforme, tant pour renforcer la sécurité juridique de la Caisse, que pour garantir la pérennité du Régime, les orientations en cours de discussion ne sont pas encore arrêtées.

La définition et la mise en œuvre des différentes orientations possibles constitueront un axe prioritaire de la politique de la Caisse pour ces prochaines années, et occuperont les services de l'État comme ceux de l'organisme sur la période couverte par la COG. Les orientations devront être arrêtées au plus tard au cours du 1^{er} semestre 2008.

1.2.4. En confortant l'assise juridique du Régime

L'assise juridique de la CRPCEN dépend non seulement de ses propres textes, mais aussi de ceux à vocation plus large qui peuvent avoir un impact important sur son fonctionnement interne ou son équilibre financier.

La CRPCEN souhaite être associée en amont de la préparation de tous les textes ayant un impact sur le Régime et être pleinement reconnue comme un acteur original et intégré du système de Sécurité Sociale français.

À ce titre, elle sollicite :

- ✓ son inscription dans la liste des régimes spéciaux dont l'existence est reconnue par l'État (article R. 711-1 du Code de la Sécurité Sociale),
- ✓ un arrêté de classement en catégorie A et une révision de l'arrêté du 25 septembre 1998 relatif à la liste d'aptitude des agents de direction des organismes du régime général, tirant les conséquences de la réforme de la gouvernance du Régime intervenue par décret n° 2006-511 du 4 mai 2006,
- ✓ une révision des règles relatives à la compensation inter régimes, et en particulier de la compensation bilatérale maladie, qui actuellement met à la charge du Régime une dépense manifestement disproportionnée par rapport à ses capacités de financement,
- ✓ une modification des règles de coordination en matière d'attribution de la majoration d'assurance pour enfant.

En effet, le texte actuel codifié à l'article R.173-15 du Code de la Sécurité Sociale réserve l'attribution de la majoration d'assurance aux seules femmes, en contradiction avec le nouvel article 92 du décret du 20 décembre 1990 (version consolidée avec le décret n° 2006-511 du 4 mai 2006). La révision de ces textes interviendra au plus tard au deuxième trimestre 2009.

2. Tout en valorisant nos ressources

2.1. Par une gestion plus dynamique de nos actifs

2.1.1. *En recherchant des synergies entre nos différents actifs*

Les actifs de la CRPCEN sont composés de titres et de biens immobiliers et elle dispose d'une participation dans une société anonyme propriétaire d'un bien immobilier.

Par l'accumulation de résultats excédentaires dégagés au fil des années, la CRPCEN dispose de réserves composées de différents supports (valeurs mobilières de placements, immeubles, titres de participations). Ces réserves constituent une sécurité financière pour garantir les engagements futurs du Régime.

Au regard des évolutions démographiques du Régime, la gestion des actifs financiers et immobiliers de la CRPCEN doit être active.

En fonction des échéances financières, et dans le cadre du décret n° 2002-1314 du 25 octobre 2002 relatif à l'organisation financière des régimes de vieillesse, la CRPCEN doit ainsi rechercher à concilier la gestion de ses différents actifs pour optimiser le rendement attendu, en réalisant des arbitrages en matière immobilière et en mettant en place de nouveaux supports. Les véhicules à utiliser, en matière de valeurs mobilières notamment, doivent tenir compte de l'évolution des besoins de financement à court terme et moyen terme.

La possibilité d'utiliser des produits plus dynamiques et performants sera étudiée, en conciliant la recherche d'optimisation avec les sécurités nécessaires à la gestion de fonds publics. Un dossier précis et détaillé sera présenté au Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2008.

2.1.2. *En améliorant les conditions de rentabilité de nos résidences*

Avec ses quatre résidences de vacances, la CRPCEN est à la tête d'un patrimoine important. Les déficits d'exploitation des résidences jusqu'en 2003 et la faiblesse du rendement de la convention de gestion sont à ce jour couverts par la valorisation de ce patrimoine.

Cependant, les quatre résidences sont de valeur inégale et le traitement à leur réserver doit être différent.

La convention avec l'opérateur de tourisme social Vacances Bleues, qui a représenté une étape importante et nécessaire dans la gestion, expire fin 2008. L'année 2008 sera donc mise à profit pour mener une réflexion sur la convention de délégation de gestion de ces résidences.

2.2. Par une gestion de trésorerie plus active

2.2.1. En étant vigilant sur les tarifications bancaires

Aujourd'hui, la CRPCEN bénéficie, pour sa principale activité bancaire (assurée par la CDC), de conditions avantageuses (date de valeur de remise des chèques en J, paiement des pensions en valeur J sans frais, imputation des virements en valeur J).

Avec les autres établissements, la CRPCEN a également obtenu de bonnes conditions. Elle doit, toutefois, rester vigilante sur les évolutions qui pourraient intervenir, en sollicitant régulièrement les établissements financiers sur les conditions bancaires. À cet effet, des appels à la concurrence, sous forme de marchés publics, seront lancés en 2008 et 2010.

2.2.2. En dynamisant la gestion de la trésorerie à court terme

Pour dynamiser la gestion de trésorerie à court terme, la première action est de définir, à partir du plan de trésorerie, un « matelas » annuel qui peut être investi sur des supports plus dynamiques¹, mais qui nécessite de rester placé durant 6 à 9 mois.

Un deuxième levier peut également consister dans l'utilisation des délais de paiements réglementaires. En effet, lors de la réception de factures, que ce soit dans le cadre de marchés ou de contrats, il est toujours stipulé une échéance de paiement (à 30 jours fin de mois, ou dans les 45 jours pour les marchés).

Pour une gestion optimale de la trésorerie, il convient de respecter ces délais et de ne pas régler par anticipation. Dès 2008, un calendrier d'allongement progressif des délais sera établi afin d'aboutir, fin 2009, à un respect des échéances contractuelles.

2.2.3. En garantissant un encaissement rapide et à la bonne date des cotisations

Il est constaté que 22 % des paiements, représentant 54 % des cotisations encaissées, sont réalisés par virements.

Ce niveau est lié à l'abaissement des seuils imposés par le législateur instituant une obligation de paiement par virement bancaire ou tout autre moyen de paiement dématérialisé dès lors que le montant de cotisations annuel équivaut ou excède 150.000 euros (article L. 243-14 du Code de la Sécurité Sociale).

Ce moyen de paiement évite les délais de transmission de courrier et permet une imputation directe au compte bancaire de la CRPCEN en date de valeur J.

Une campagne en direction des études notariales, afin de les inciter à utiliser encore davantage le virement comme moyen de paiement, sera réalisée en 2008.

¹ Supports ayant un rendement supérieur à l'EONIA : loyer de l'argent sur la zone Euro.

Cette campagne rappellera les règles en matière de date de paiement, le principe étant que les cotisations sont payables dans les dix premiers jours du mois ou du trimestre suivant celui auxquelles se rapportent les cotisations dues (cf. article 45 du décret n° 90-1215 du 20 décembre 1990).

La dispersion constatée des paiements au delà du 10, de l'ordre de 8 à 10 %, entraîne actuellement un manque à gagner en terme de placement des excédents de trésorerie. Une application stricte des délais prévus à l'article 45 sera obtenue fin 2011.

3. En s'appuyant sur un SI évolutif sécurisé (cf. Annexe 3)

Depuis le début de l'informatisation des métiers de la CRPCEN en 1987, des phases successives de développement, d'intégration de progiciels et d'externalisation de pans applicatifs se sont enchaînées sous l'impulsion des différentes stratégies de développement de la Caisse.

Après avoir évoqué jusqu'à mi 2004 la possibilité d'une externalisation complète de l'informatique vers un nouveau partenaire, la dernière orientation retenue a été de migrer vers UNIX et sans urbanisation des applications métiers développées jusque-là sur un système propriétaire. Cette orientation, prise par le Conseil d'Administration pour faire face, dans de très brefs délais, à une fin de maintenance des serveurs par la société HP, a été mise en œuvre entre 2005 et septembre 2006.

Si cette solution temporaire a indéniablement permis une sécurisation des applicatifs métiers (référentiel multi branches, recouvrement et pensions), le système d'informations doit néanmoins poursuivre sa modernisation et sa sécurisation pour garantir la continuité de service, mais aussi prendre en charge les nouveaux besoins liés au développement de l'offre de services que la CRPCEN souhaite réaliser au cours de la présente COG. Ces deux dimensions seront rendues possibles grâce à une mise en œuvre maîtrisée des projets informatiques qui passe par un renforcement de la gouvernance informatique.

3.1. Visant à garantir la continuité de service par la modernisation des architectures techniques et applicatives

Les évolutions nécessaires du système d'informations doivent être appréhendées dans la dimension transverse mais aussi par métier. Elles consistent à la fois en une évolution et une sécurisation et ont pour objectif de garantir la continuité de service de la CRPCEN.

Les différents partenaires techniques et institutionnels seront consultés pour garantir la bonne réussite des actions entreprises et/ou vérifier l'adéquation de notre système d'informations à l'état de l'art.

Les actions transverses consistent en une sécurisation des infrastructures existantes par une mise en œuvre d'une démarche sécurité, mais aussi par une rationalisation des matériels existants et une sécurisation des architectures logicielles.

Concernant les évolutions techniques des métiers, il convient, là encore, de les penser de manière transverse avant de les envisager par risque.

À la base du système d'informations de la CRPCEN, la gestion des bénéficiaires, avec le développement des échanges avec des systèmes d'informations d'organismes partenaires, sera au cœur du SDI 2008-2011.

Si l'on adopte une démarche par risque, pour appréhender les évolutions à venir de la CRPCEN, les applicatifs utilisés pour la gestion du risque maladie se poursuivront et s'approfondiront sur la base du partenariat conclu avec la CNAMTS depuis 1999-2000, cet adossement technique permettant à la CRPCEN d'absorber les évolutions réglementaires fréquentes dans ce domaine (parcours de soins coordonné, médecin traitant, carte Vitale 2...).

Pour la gestion du risque Vieillesse, le système d'information est sécurisé depuis la migration technique de 2006. Toutefois, les évolutions réglementaires prévisibles à moyen terme devront être intégrées dans le système d'information. La nature, l'ampleur et les délais de mise en œuvre de cette réforme, qui doivent être définis par le Conseil d'Administration, induiront inévitablement les options techniques possibles. En raison du calendrier de négociation de la réforme, le choix de la solution technique pour l'évolution des applicatifs et les budgets y afférents seront, après délibération du Conseil d'Administration, contractualisés par voie d'avenant à la présente COG.

Ensuite, les applicatifs permettant de gérer le Recouvrement sont, comme ceux de la Vieillesse, sécurisés depuis la migration technique de 2006. Des améliorations permettant de garantir une traçabilité des informations doivent néanmoins être réalisées. Elles le seront dès 2009.

Les applicatifs d'action sociale doivent, quant à eux, évoluer dans le sens d'une adaptation réelle aux besoins actuels et futurs, notamment avec le développement des nouveaux services en ligne aux assurés. Un diagnostic complet et des études d'opportunité devront être réalisés pour aboutir à l'installation de nouveaux applicatifs fin 2008 / début 2009.

Enfin, les progiciels utilisés dans le cadre de la gestion interne doivent être rationalisés et modernisés en fonction des nouveaux besoins et services à rendre aux cotisants, assurés et retraités.

3.2. En prenant en charge techniquement les nouveaux besoins liés au développement de l'offre de services

Dans le cadre de la présente COG les nouveaux besoins peuvent être appréhendés dans une double dimension : une première relative aux évolutions techniques et technologiques à intégrer pour faire face au développement de services vers les assurés, et une seconde davantage liée aux besoins internes à l'organisme.

Avec l'ouverture de services en ligne, l'accroissement de la dématérialisation des flux entre la CRPCEN et ses différents partenaires, et aussi la volonté de développer de manière progressive la gestion de la relation client, l'informatique, support technique de ces orientations, est au cœur de la réalisation de ces objectifs.

Enfin, l'aide au pilotage du Régime et l'amélioration des outils de la gestion interne (outils collaboratifs) doivent être programmées dans le cadre du prochain SDI.

3.3. Rendu possible grâce à une mise en œuvre maîtrisée des projets informatiques

L'ensemble des orientations prises dans les deux premières parties induit de nombreux chantiers et un investissement qui reste à évaluer. Pour mettre en œuvre ces orientations, une optimisation des ressources sera nécessaire.

Il s'agira dans un premier temps, de renforcer la gouvernance informatique par une programmation des chantiers et de la gestion des risques, en concordance avec les priorités de gestion fixées par la Direction. C'est l'objectif de l'année 2008.

Dans un deuxième temps, il conviendra de procéder à la réalisation d'une cartographie des activités du service Informatique, dans le but d'améliorer la gestion des actions transverses des équipes du service Informatique.

Dans la mesure où la complexité du monde informatique est toujours croissante, notamment en raison d'un grand nombre de partenaires à gérer, il est indispensable de lier des partenariats forts dans un cadre contractuel clair où les niveaux de services sont adaptés aux besoins et font l'objet d'un suivi adapté.

Par ailleurs, la coordination avec les maîtrises d'ouvrage internes de la Caisse sera renforcée. Si, en raison de la taille critique de l'organisme, chaque expert métier définit directement ses besoins et les opportunités de développement, le service Informatique doit être un facilitateur entre les différentes maîtrises d'ouvrage. Le repositionnement du service Études et Relations, réalisé en 2007, doit permettre d'atteindre cet objectif.

Enfin, la mise en place d'un management dynamique des collaborateurs du service Informatique est une des clés de réussite de l'ensemble des projets qui seront menés.

Axe 2 : S'engager à l'amélioration continue de l'offre de services CRPCEN

La CRPCEN s'est toujours pleinement investie pour améliorer la qualité du service rendu aux usagers. Elle entend désormais capitaliser sur le niveau atteint et poursuivre le développement de son offre de services.

Pour ce faire, la CRPCEN cherchera à mieux identifier les besoins des bénéficiaires, poursuivre l'amélioration des services rendus et développer son offre de prestation, notamment par sa politique de prévention et d'action sanitaire et sociale.

Par sa capacité à être au plus proche de l'attente de ses bénéficiaires, la CRPCEN légitime pleinement ses actions auprès de son public. Dans cette logique, la CRPCEN développera et renforcera ses partenariats.

4. En cherchant à toujours mieux connaître les besoins des bénéficiaires

La CRPCEN dispose d'atouts non négligeables pour conduire l'amélioration de l'offre de services et une action sanitaire et sociale pertinente : la bonne connaissance de la population couverte et son caractère assez homogène, rendent davantage possible un ciblage des politiques, et par conséquent, une meilleure utilisation des fonds publics.

Toutefois, cette connaissance repose sur des sources diffuses, des retours indirects et les éléments ne sont pas réellement capitalisés à ce jour pour que soient mises en œuvre des actions concrètes.

Aussi, dans la présente Convention d'Objectifs et de Gestion, l'ambition de la CRPCEN est de professionnaliser sa connaissance des attentes et des profils de ses bénéficiaires, grâce à la mise en place d'outils complémentaires tels que des études spécifiques, des enquêtes de satisfaction annuelles mais aussi la constitution d'un panel.

4.1. Par des études permettant la connaissance des bénéficiaires

Aujourd'hui, la CRPCEN dispose de données quantitatives concernant ses bénéficiaires. Ces données doivent être rapprochées des données plus qualitatives pour améliorer le ciblage des actions, particulièrement dans le domaine de la prévention comme de l'Action Sociale.

Les études de populations pourront servir à faire évoluer les prestations ou les critères d'attribution. Par exemple, il pourrait s'agir d'identifier le profil réel des nouveaux retraités de la CRPCEN, leur âge, leur lieu d'habitation (ville, campagne), leur situation de famille... Ces éléments, couplés à un sondage, permettraient de mieux définir le type d'actions que la CRPCEN pourrait mettre en œuvre pour répondre à leurs besoins.

Ce type d'études sera en partie réalisé dans le cadre de partenariat avec des universités, comme l'avait été, dans le cadre de la première COG, l'étude sur le devenir des Comités de Retraités réalisée par une équipe de Paris XII.

Les décisions prises par le Conseil d'Administration s'appuieront ainsi sur une connaissance plus fine et plus précise des besoins.

4.2. Par des enquêtes de satisfaction

Deux enquêtes de satisfaction ont déjà été menées dans le cadre de la première COG. Leur intérêt est triple. En effet, de manière « photographique », elles reflètent, en premier lieu, une image de la satisfaction des bénéficiaires à un moment donné. Les résultats, comparés avec ceux d'autres enquêtes réalisées antérieurement, donnent des indications sur l'évolution des résultats dans le temps. Enfin, la comparaison des résultats obtenus avec ceux d'autres organismes, informe sur la position relative de l'organisme. Les résultats peuvent, ensuite, être commentés dans le cadre des groupes de travail « Benchmarking », qui étudient, sous l'égide de la Direction de la Sécurité Sociale, les résultats comparés des différents organismes.

La poursuite de réalisation de ces enquêtes est, par conséquent, un outil complémentaire aux indicateurs chiffrés traditionnels (délais de traitement...) pour mesurer l'évolution de la qualité de service rendu.

Lors de la présente COG, les enquêtes de satisfaction seront réalisées sur des thématiques précises ou seront de portée générale.

Les enquêtes thématiques permettront de mesurer les impacts pour les ressortissants du Régime des changements intervenus dans la politique d'Action Sociale, et de la mise en place de nouveaux services.

Ces enquêtes de satisfaction s'adresseront à un échantillon représentatif de la population couverte et se dérouleront en 2009 et 2011.

4.3. Par la constitution d'un panel représentatif

Le dernier dispositif complémentaire peut consister dans la constitution d'un panel dès 2008, qui serait interrogé de manière régulière pour étudier l'appréciation dans le temps, par les mêmes personnes, de la qualité de certaines actions menées par la CRPCEN.

Ce panel pourrait aussi servir de façon ponctuelle, dans le cadre de sondages, afin de tester, par exemple, la pertinence de certaines pistes d'évolutions dans l'offre de services.

5. En poursuivant l'amélioration des services rendus aux bénéficiaires

En tant que gestionnaire d'un service public, la CRPCEN doit non seulement garantir à ses ressortissants un accueil de qualité par les canaux existants, mais aussi rechercher, de manière continue, les voies d'améliorations possibles.

5.1. Par la garantie d'un accueil de qualité par les canaux existants

Les ressortissants de la CRPCEN sont répartis sur le territoire métropolitain et la CRPCEN dispose d'un lieu unique d'accueil et de gestion à Paris. Les contacts avec la CRPCEN se font par conséquent majoritairement par courrier ou par téléphone, et passent plus rarement par l'accueil physique à la Caisse.

Durant la première COG, la CRPCEN a engagé de nombreuses actions pour améliorer la relation de service avec ses bénéficiaires : des groupes d'accueil téléphonique pour l'Assurance Maladie et l'Assurance Vieillesse ont été mis en place dans le sens d'une plus grande professionnalisation, et des indicateurs de suivi permettant d'évaluer le taux d'appels aboutis ont été mis en place. Les objectifs ont été atteints et le niveau de satisfaction des bénéficiaires est positif.

Lors de la présente COG, il est proposé que ces indicateurs soient a minima maintenus à leur niveau.

Concernant l'accueil physique, bien que plus exceptionnel, des améliorations ont été apportées, entre 2005 et 2007, afin de mesurer et de réduire le temps de prise en charge des assurés qui se présentent au guichet d'accueil. La CRPCEN a, dans cet esprit, proposé aux futurs retraités un accueil personnalisé sur rendez-vous, notamment pour la constitution de leur dossier de demande de retraite.

Afin de poursuivre dans cette démarche d'amélioration de qualité d'accueil par les canaux existants et dans le but de générer une image de proximité positive, deux propositions seront étudiées et, le cas échéant, mises en place dans le cadre de la présente COG.

La première proposition est la mise en place d'un numéro de téléphone unique qui pourrait éventuellement être couplé à un serveur vocal. Ce dispositif permettra de mieux suivre les appels entrants à la CRPCEN, de simplifier la communication pour les ressortissants et d'orienter directement l'assuré vers l'interlocuteur le plus à même à répondre à sa demande. Dans une version plus élaborée de l'utilisation du serveur vocal qui devra être étudiée, des renseignements de nature générale ou des informations sur les démarches à accomplir pourraient également être donnés, directement par le biais du serveur.

La deuxième proposition couplée à la première serait de mettre conjointement en place un numéro de téléphone à tarif réduit pour l'assuré.

En effet, la couverture de la CRPCEN étant nationale, il est important de pallier l'absence de points de contact de proximité dans lesquels pourraient se rendre, de manière gratuite, les assurés pour avoir accès aux services de la Caisse.

S'appuyant sur une étude d'opportunité et d'impact (notamment en terme de coûts), cette action représenterait une action directe concrète allant dans le sens de l'amélioration de l'accès au service public.

Sur ces améliorations du service, un dossier d'opportunité sera présenté au Conseil d'Administration au 1^{er} semestre 2009.

5.2. Par le développement et la poursuite des simplifications administratives et d'une gestion de la relation « client » modernisée

En qualité d'organisme gérant plusieurs risques, un même assuré est pris en charge par différents services de la Caisse en fonction de son besoin (gestion de la carrière, pensions, maladie, action sociale). Aujourd'hui, si le système d'information permet de disposer par des requêtes des informations par assuré sur l'ensemble des prestations perçues, aucun outil interne ne permet d'avoir une vision directe de ces informations.

Dans le sens du développement d'un numéro de téléphone unique, l'amélioration de la gestion des informations relatives aux différents métiers pourrait être recherchée par l'expérimentation d'une Gestion Électronique des Documents (GED) étendue à d'autres métiers que la maladie.

La GED en un point unique permettrait de mieux connaître les informations entrantes à l'égard des assurés et de gagner en réactivité pour répondre aux demandes des ressortissants, notamment dans le cadre d'une gestion de l'accueil téléphonique, au moins de premier niveau, multi métiers.

Ainsi, la CRPCEN s'engagera dans une démarche de gestion globale de la relation client par la mise en place d'outils modernes permettant de centraliser tous les contacts avec la Caisse, quel que soit le risque concerné et le support utilisé. Ce dossier, accessible aux télé conseillers, représentera un gain en efficacité et par là même une qualité de service accrue.

Un projet de mise en place de GED sera soumis aux instances au plus tard au 2^{ème} semestre 2009.

En parallèle, la CRPCEN s'attache à faire évoluer et à adapter son site Internet aux nouvelles attentes de ses différents publics (assurés, retraités, employeurs, partenaires) par le développement de la dématérialisation des échanges.

Elle s'engage à poursuivre les actions de développement de l'utilisation d'Internet, adaptées aux besoins spécifiques de ses usagers, en phase avec les objectifs de dématérialisation et de simplification administrative portés par les Pouvoirs Publics.

6. En développant la politique de Prévention et d'Action Sanitaire et Sociale

6.1. Par l'inscription de notre politique de prévention dans les plans nationaux, tout en proposant des actions de prévention adaptées à notre Régime et à nos bénéficiaires

La Caisse entend poursuivre et développer la politique de prévention engagée lors de la première COG.

Elle continuera à appuyer les grandes causes nationales et particulièrement la lutte contre le cancer, les maladies d'Alzheimer et de Parkinson.

Des subventions importantes à des Institutions ou des Fondations reconnues au plan national et international seront ainsi proposées avec la mise en place de conventions de partenariat permettant à la Caisse de suivre l'évolution des recherches pour les programmes financés.

Par ailleurs, la Caisse poursuivra sa participation à la démarche nationale :

- ✓ de prévention (dépistage du ROR, taux de participation des 13/18 ans au dépistage bucco-dentaire...) avec la mise en place de communications ciblées, par l'intermédiaire des décomptes de remboursement, et éventuellement de campagnes d'appels sortants, pour améliorer les résultats de façon significative,
- ✓ de dépistage des cancers (sein, colon, utérus).

La politique de conclusion de conventions avec des structures agréées au plan national sera ainsi poursuivie.

Enfin, indépendamment de cette démarche d'accompagnement national, la Caisse mènera sur le terrain sa propre politique de prévention, par la poursuite notamment des séjours de prévention thématiques initiés dès 2006. Les conclusions de l'expérimentation portant sur les examens de santé ciblés, menés auprès de nos assurés partant en retraite et ceux âgés de 70 ans (prévention des maladies neurodégénératives du cerveau) seront tirées dès 2008.

La Caisse prévoit, sous réserve de résultats positifs, la généralisation progressive de ces examens durant la présente COG.

Enfin, des stages de préparation à la retraite, avec des aspects de prévention santé, seront proposés dès 2008.

Le magazine « Le Lien Social », les messages d'informations sur les décomptes et le site Internet seront autant de vecteurs diversifiés de communication pour faire connaître cette politique de prévention.

Dès 2008, pour mettre en œuvre de manière visible cette politique volontariste de prévention, la Caisse dissociera la ligne prévention des autres lignes de comptes « Action Sanitaire et Sociale ».

Cette ligne prévention sera alimentée, comme par le passé, par une dotation spécifique mais aussi par les intérêts générés par le remboursement des prêts sociaux liés à l'acquisition ou à la rénovation des résidences principales.

Cette source de financement est un acte fort de la solidarité voulue par la Caisse.

L'objectif pour la présente COG est d'intégrer, par une modification de l'article 22 du décret du 20 décembre 1990 un compte « prévention » spécifique permettant de concrétiser, sur le plan politique, l'action de la Caisse en matière de prévention.

6.2. Par la poursuite des efforts d'adaptation de l'offre de prestations sociales en fonction des besoins des bénéficiaires

Le groupe de travail, composé d'Administrateurs et d'administratifs, poursuivra ses travaux de veille sociale et définira de nouvelles orientations et procédures à mettre en place après un bilan complet des améliorations apportées par « l'Action Sociale rénovée » mise en place dans le cadre de la première COG.

L'ambition est de développer une politique sociale adaptée à notre population.

L'action menée durant la première COG et qui permet, chaque année depuis 2005, l'édition d'un guide d'Action Sociale unique aux quatre Institutions de la sphère notariale, sera poursuivie. Le travail de collaboration des Institutions du Notariat envisagé dans le cadre de la précédente COG sera repris.

Il s'agit, par la création d'une veille sociale, de réfléchir à la mise en place d'une action sociale en adéquation avec les besoins de la population.

C'est ainsi que le plan d'actions intégrera notamment :

- ✓ La recherche d'une nouvelle amélioration des délais de traitement des dossiers d'Action Sanitaire et Sociale ;
- ✓ Une réflexion sur de nouvelles prestations d'Action Sanitaire et Sociale à destination de nos ressortissants ;
- ✓ Un constat sur la mise en œuvre de l'imprimé unique pour les demandes :
 - d'aide exceptionnelle
 - d'aide au handicap
 - d'aide à la téléassistance
 - d'aide ménagère
 - de complément social à l'Aide Personnalisée à l'Autonomie
 - d'aide au confort du retraité
- ✓ La mise en place d'un imprimé unique de demande pour :
 - les prêts sociaux
 - les prêts jeunes ménages
 - les prêts à l'installation
- ✓ La mise en place du CESU (Chèque Emploi Service Universel). Ce titre de paiement pré-financé par la CRPCEN facilitera l'accès aux services à la personne, notamment pour l'aide ménagère et le complément social à l'APA. La gestion du CESU remplacera la gestion des factures ;
- ✓ La mise en place d'aides extralégales ponctuelles : il s'agit d'élargir le principe d'aide ménagère à celui plus global du service à la personne sans critère d'âge.

Par exemple, après une intervention chirurgicale, et afin que la personne puisse reprendre son activité habituelle plus facilement, l'intervention d'une aide ménagère (courses, ménage, repassage, aller chercher les enfants à l'école...) sur quelques semaines peut constituer une aide précieuse, tant physique que psychologique, que la Caisse peut faciliter.

L'étude menée par le groupe de travail devra s'assurer de l'opportunité d'une telle prestation, en fixer les critères et les durées maximales d'attribution.

6.3. Par le développement d'un service d'informations et d'orientations concernant les besoins de services à la personne

Notre Action Sociale doit pouvoir apporter une aide et/ou un conseil à une personne ou à une famille en difficulté passagère. Le conseil devient une réelle nécessité pour l'assuré et son entourage, lors de la prise en charge, notamment de la dépendance.

En effet, l'augmentation de la dépendance connaîtra deux moments forts : une première poussée, entre 2010 et 2015, correspondant aux classes nombreuses nées à partir de 1920 qui atteignent 85 ans en 2005 et une nouvelle inflexion à partir de 2030, correspondant aux premières générations du baby-boom.

Le nombre de personnes dépendantes serait porté de 800.000 à 1 million en 2020 et 1,22 million en 2040.

Dans le cadre du groupe de travail de l'Action Sociale, il sera analysé l'opportunité de mettre en place une plate-forme conseil service gérée :

- ✓ En interne, par la mise en place d'une structure dédiée affectée au service Action Sociale et chargée de répondre aux demandes d'ordre général, formulées par les assurés sociaux sur des sujets portant sur les maisons de retraite, la dépendance, etc.
Cette structure pourrait, dans un premier temps, diriger les demandeurs vers les centres locaux d'information et de coordination.
- ✓ De façon mutualisée (avec d'autres organismes, des associations ou des entreprises engagées dans cette démarche), afin d'accompagner l'assuré dans la recherche des structures adaptées et d'apporter si nécessaire une aide psychologique.

Dans un premier temps, il semble nécessaire de vérifier les besoins de notre population et de déterminer le type d'actions à mettre en place.

C'est le sens de la réflexion qui sera menée avec les Administrateurs et qui permettra de vérifier l'opportunité et de définir les conditions de mise en œuvre qui pourraient intervenir dès 2011.

7. En développant et renforçant des partenariats

La complexité qui, progressivement envahit la sphère administrative, rend nécessaire un développement de notre expertise. Ce développement doit prendre en considération les besoins spécifiques du monde notarial et les apports existants dans la profession. Il doit aussi s'appuyer sur les partenaires naturels de la CRPCEN que sont les organismes de Sécurité Sociale.

7.1. Avec les institutions de la sphère notariale

7.1.1. Le Conseil Supérieur du Notariat et ses autres composantes

Les relations existantes seront approfondies dans le cadre des échanges de données informatisées. Le partenariat avec REAL NOT est à cet égard exemplaire.

S'agissant du Conseil Supérieur du Notariat - Comité-Mixte, les quatre années de la COG seront mises à profit pour aboutir à un traitement unique et partager des prestations servies par cette institution et celles servies par la CRPCEN au titre de l'Action Sanitaire et Sociale.

Les autres aspects de la relation seront entretenus, notamment sur la production de statistiques liées aux activités de la Caisse.

7.1.2. Avec les autres institutions

La Mutuelle des Clercs et Employés de Notaire est un des partenaires les plus importants de la CRPCEN. La complémentarité existante entre les deux institutions sera mise à profit pour développer des programmes d'analyse des comportements dans le domaine des soins de santé.

7.2. Avec les institutions de la sphère de la protection sociale

Les métiers de la CRPCEN sont des métiers de la protection sociale. À ce titre, les relations de service avec les autres organismes de protection sociale sont étroites et nombreuses.

Les axes de développement de ces relations dans les années 2008-2011 concernent surtout :

- ✓ la branche recouvrement (ACOSS-URSSAF) pour l'optimisation du contrôle des offices,
- ✓ la branche retraite (CNAV) pour le déploiement des fonctionnalités du GIP Info Retraite,
- ✓ la branche maladie (CNAM-CPAM) pour Vitale 2 et la gestion du risque maladie.

7.3. Avec les autres Institutions

Il s'agit, d'une part des régimes spéciaux (UNRS, Club des régimes spéciaux et CDC retraite) et, d'autre part, d'organismes à vocation transversale tels que l'ADECRI et le GIP Santé-Protection Sociale pour les relations internationales, l'EN3S, le SFR et l'UCANSS pour les questions de formation.

Axe 3 : Renforcer le pilotage de l'organisme

8. En poursuivant les améliorations dans le pilotage de l'organisme

8.1. Par l'amélioration des tableaux de bord de l'organisme

La CRPCEN dispose d'un grand nombre de statistiques et de données produites. Toutefois, comme le souligne une étude interne réalisée au premier semestre 2007, les Administrateurs et les gestionnaires de la Caisse ne disposent pas toujours de l'information la plus pertinente.

Par ailleurs, la CRPCEN est une Caisse Nationale qui doit être autonome pour la production de statistiques fiables et automatisées répondant à ses besoins de pilotage. La base des données, statistiques et informations indispensables et des indicateurs de gestion de la Caisse sera redéfinie fin 2007. Un annuaire du Régime sera conçu en 2008 et soumis aux instances délibérantes pour une production régulière à partir de la fin de l'année 2008.

Dans ce contexte, la constitution de tableaux de bord de gestion de l'organisme est nécessaire pour donner une visibilité à l'ensemble des parties prenantes de la gestion de la Caisse. Cette démarche est d'autant plus justifiée dans une COG, qui fixe une démarche objectifs/moyens/résultats.

8.2. Par la fiabilisation des données statistiques internes

Si la production de la statistique pertinente se pose, celle de la fiabilité de la donnée et de la statistique se pose conjointement.

Dans le cadre de la précédente COG, l'acquisition d'un Infocentre a été décidée. Sa montée en charge, qui démarrera au quatrième trimestre 2007, se déroulera davantage sur la présente COG.

L'acquisition d'un logiciel outil décisionnel et la mise en place d'un Intranet, devraient, par ailleurs, rendre la production statistique plus accessible, plus fiable, et davantage automatisée.

8.3. Par le développement des actions permettant de mieux appréhender l'environnement

La CRPCEN est un organisme national de Sécurité Sociale qui s'insère dans les problématiques communes à d'autres organismes de protection sociale. La participation active de la CRPCEN au groupe benchmarking permet à la fois d'affirmer le positionnement de la Caisse et d'évaluer, de manière objective et comparée, sa gestion et ses performances.

Cette participation permet, en outre, de mieux comprendre son environnement et de prendre, le cas échéant, des décisions visant l'amélioration de son service et de sa gestion.

8.4. Par la mise en place des actions permettant la certification des comptes

L'objectif de certification des comptes à partir de l'exercice 2008 constitue un enjeu fort pour le management de l'organisme sur la durée de la présente COG.

Obligation prévue par la Loi de Financement de la Sécurité Sociale 2006 (article L.114-8 du Code de la Sécurité Sociale), la certification des comptes consiste à attester que les comptes annuels de l'organisme sont réguliers, sincères et donnent une image fidèle de la situation financière et du patrimoine.

Pour certifier les comptes, le commissaire aux comptes doit, non seulement valider la comptabilité de l'organisme, mais aussi les processus qui ont abouti aux écritures. À ce titre, il doit effectuer trois types de travaux :

- ✓ un audit des systèmes d'information,
- ✓ un examen du contrôle interne des principales activités de l'organisme,
- ✓ un examen des comptes eux-mêmes.

La certification des comptes engage l'organisme dans une démarche d'amélioration continue, la CRPCEN devant garantir la transparence et la régularité des opérations retranscrites dans la comptabilité.

Ainsi conçue, cette certification implique un véritable projet d'entreprise, et conduit à mettre en œuvre une démarche globale de maîtrise des risques liés aux processus opérationnels de l'entreprise.

Dès 2006, à partir d'un audit réalisé par un cabinet indépendant, une cartographie des risques a été réalisée, et les premières actions correctrices ont été diligentées.

À partir de 2007, l'organisation a été adaptée aux enjeux de la maîtrise des risques, les pilotes de processus étant impliqués directement sur la mise en œuvre des préconisations nécessaires pour la certification des comptes.

En parallèle, un secteur gestion des risques a été mis en place auprès de la Direction avec une vision transversale, et la gestion documentaire a été réorganisée avec la mise en place d'un outil intranet.

Sur la durée de la COG, les comptes de l'organisme devront être certifiés en 2008 pour la première fois par un cabinet indépendant, qui sera sélectionné au 4^{ème} trimestre 2007. L'audit de certification sera ensuite renouvelé chaque année.

La politique de contrôle interne qui vise à garantir à l'organisme une assurance raisonnable contre la réalisation des risques financiers, sera régulièrement auditée et évaluée.

8.5. Par la mise en place d'une comptabilité analytique

L'activité de notre Institution s'exerce dans plusieurs métiers de la protection sociale, sans que les coûts de chacune des fonctions soient aisément identifiés.

La COG 2008-2011 verra la mise en place d'une comptabilité analytique développée sans modification du système comptable. Des clés de répartition et un outil « intranet ressources humaines » permettront de satisfaire à ce besoin de connaissance sans investissement excessif.

9. En recherchant l'efficience dans les processus de gestion

9.1. Par la rationalisation des processus transversaux et la recherche d'une organisation optimale

Des actions ont été entreprises dès 2004 sur la gestion des achats et des stocks de fournitures. La création d'un contrôle de gestion a permis de mettre en place des procédures et un contrôle de l'achat de biens et services à la CRPCEN.

Cette démarche sera poursuivie sur la COG 2008-2011 afin d'obtenir, par une politique d'achat encore mieux contrôlée, une adéquation entre les besoins des services et la fourniture de biens et services.

Cette démarche sera structurée par des procédures spécifiques dès le 1^{er} semestre 2009.

9.2. Par le partage des bonnes pratiques internes

En tant que gestionnaire d'un service public, et a fortiori de la Sécurité Sociale, la CRPCEN souhaite s'engager dans une démarche de développement durable et de partage des bonnes pratiques internes.

À ce titre, la CRPCEN a, en fin de première COG, réalisé un diagnostic énergétique de façon à pouvoir mener, dès 2008, les premières actions en matière de développement durable. Un plan de bonnes pratiques sur ces questions sera par conséquent réalisé et mis en œuvre dès 2008.

9.3. Par une politique adaptée des ressources humaines (cf. Annexe 4)

L'amélioration de la qualité de vie au travail constitue l'ambition principale de la politique de gestion des ressources humaines que la CRPCEN entend mener dans le cadre de cette présente COG. Cette vision, de prime abord philanthropique, correspond en réalité à la mise en œuvre d'une réelle démarche de développement durable dans une organisation. En effet, la qualité de vie constitue une condition de la performance globale de l'organisme, les salariés étant plus efficaces quand ils se sentent bien au travail.

Le développement au profit des salariés de l'entreprise d'une offre de services diversifiée et personnalisée, marqué notamment par la mise en place d'un programme d'aide aux employés à compter du 1^{er} juillet 2007, se poursuivra. L'adhésion à un service social et à un service de santé sera étudiée.

Une politique proactive en matière de droit individuel à la formation, en partenariat avec les représentants du personnel, sera mise en œuvre en 2008. Il s'agira de définir une offre de formation, répondant aux attentes et aux aspirations du personnel, conforme aux objectifs généraux de la Caisse et compatible avec les moyens et procédures d'achat de l'organisme.

Le dialogue social avec les organisations syndicales sera approfondi sur les thèmes du développement durable. Dans ce cadre, la prévention des discriminations au travail et à l'embauche, la mise en place de chèques emploi service, l'égalité de traitement entre hommes et femmes et la gestion des seniors feront l'objet de

l'ouverture des négociations dès 2008. Des accords « gagnant-gagnant » seront recherchés, permettant de concilier les objectifs de l'entreprise et ceux des salariés autour des enjeux de l'organisme.

La politique de gestion des carrières et des rémunérations sera tournée vers la performance. Ainsi, la CRPCEN continuera à appuyer sa politique salariale sur celle définie par les partenaires sociaux de la Sécurité Sociale à l'UCANSS. Elle reconduira, sur le cycle de la COG, un dispositif d'intéressement collectif permettant de valoriser, pour tous les salariés, l'atteinte des objectifs de la Caisse.

Le dispositif d'évaluation des compétences sera approfondi et perfectionné avec la mise en place de référentiels de compétences au niveau des grandes catégories professionnelles. Structurés autour des principales compétences attendues dans chaque emploi, ils présenteront les axes d'amélioration et de progrès privilégiés par l'organisme. Ils faciliteront la fixation d'objectifs individualisés lors des entretiens annuels d'évaluation et d'accompagnement. Ils seront présentés aux représentants du personnel au cours de l'année 2008. Leur utilisation sera effective au plus tard en 2009.

Par ailleurs, un soin particulier sera apporté au maintien d'un environnement de travail agréable, à la santé et à la sécurité du personnel, socle indispensable de la qualité de vie au travail. Dans cet esprit, il pourra être proposé des activités à développer en commun entre l'employeur et le Comité d'Entreprise afin de favoriser l'esprit d'entreprise et le bien-être.

À côté de cet axe principal et dans la lignée de la précédente COG, la politique des ressources humaines entend accompagner la mise en œuvre du projet d'entreprise et poursuivre les actions engagées pour préparer l'avenir.

Pour ce faire, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sera développée. Après une identification des besoins en compétences de l'organisme sur les quatre prochaines années, à partir d'un diagnostic sur les départs et sur l'impact métier du projet d'entreprise, une politique ambitieuse de formation sera conduite afin de préparer l'évolution des emplois. Dans le même temps, la politique de recrutement sera équilibrée entre le recours aux nominations internes et les embauches externes.

Le management de l'organisme sera fortement sollicité pour poursuivre les ambitions de l'organisme avec des moyens limités. Le management par objectifs sera privilégié et les responsables de service seront confortés dans leur rôle d'acteurs majeurs du changement. Les outils de suivi de l'activité et de mesure de la performance seront perfectionnés.

Enfin, l'organisation de la Caisse continuera à évoluer selon une démarche pragmatique visant la simplicité et l'efficacité. Des synergies seront recherchées entre les services métiers, avec l'émergence de structures communes multi métiers, dans le domaine du service avec la constitution, à partir du Groupe d'Accueil Téléphonique, d'une plate-forme de service multi métiers, mais aussi dans le domaine du contrôle interne et la maîtrise des risques.

Les services supports pourront également être rapprochés, en fonction des besoins, dans une logique de service client et d'optimisation des moyens. Cet objectif sera atteint au plus tard en 2009.

9.4. Par la mise en place de la gestion des risques

La CRPCEN poursuivra la politique de gestion des risques entamée dès la première COG, par la mise en œuvre des principes prévus dans la loi du 13 août 2004 portant réforme de l'Assurance Maladie (loi n° 2004-810), et des actions préconisées par l'UNCAM.

Des fiches de travail ont été élaborées sur les thèmes prioritaires pour la Caisse :

- ✓ l'ordonnancier bi-zone,
- ✓ les prescriptions abusives d'arrêt de travail,
- ✓ les conditions de prolongation d'arrêt de travail,
- ✓ le renforcement du contrôle des assurés en arrêt de travail,
- ✓ la prescription sur les délivrances des médicaments génériques,
- ✓ les méga-consommants,
- ✓ les soins ou traitements détournés (les traitements de substitution aux opiacés),
- ✓ les prescriptions abusives.

Dans le cadre d'un groupe de travail agissant en transverse (services métiers et services supports) un plan de travail a été défini pour analyser les différentes actions possibles et les résultats obtenus.

Dès la fin de l'exercice 2008, un bilan sera tiré des premières actions entreprises.

Cette action ne pourra être menée uniquement au niveau de la Caisse ; des partenariats seront à rechercher avec les URCAM, les Caisses Primaires et les autres régimes. Enfin, plus globalement, la Caisse poursuivra la politique de gestion des risques sur l'ensemble de sa gestion en intégrant notamment les recommandations formulées par le Cabinet d'audit qui a été diligenté préalablement à la certification des comptes.

10. Dans le cadre de moyens budgétaires adaptés

La CRPCEN termine la première Convention d'Objectifs et de Gestion de son histoire. Les résultats obtenus sont significatifs de sa volonté d'assurer une qualité de service au meilleur coût pour ses ressortissants. La recherche d'efficacité s'est traduite par une réduction du coût de gestion de l'organisme.

En effet, l'indicateur « coût de gestion global » est passé de 1,32 en 2003 à 1,17 en 2007. Cette diminution de plus de 11 % de l'indicateur a été obtenue par l'application d'une politique rigoureuse dans la maîtrise des dépenses de gestion. Le niveau de cet indicateur figure parmi les meilleurs des organismes multi activités participant aux travaux du benchmarking inter régimes, placé sous l'égide de la Direction de la Sécurité Sociale.

La mise en œuvre de la COG 2005-2007 a permis d'atteindre la quasi-totalité des objectifs fixés, tant pour l'amélioration de l'offre de services (accueil téléphonique notamment) que pour le traitement des demandes de remboursement de soins (délai inférieur à 3 jours pour les flux externes).

Le service en charge du Recouvrement des Cotisations, avec un taux de recouvrement spontané se situant régulièrement entre 98,6 % et 99,7 %, a démontré l'efficacité des relations de la Caisse avec ses employeurs.

Le service des Pensions, en assurant, pour plus de 96 % des dossiers, une mise en paiement des pensions dans les délais requis, a fait preuve d'un professionnalisme incontestable et d'une réactivité remarquable face à l'augmentation du nombre de dossiers à traiter liée à l'arrivée à l'âge de la retraite des générations du « baby-boom ».

Pour la gestion administrative de la Caisse, le solde budgétaire est estimé à plus de 2 M€ à la fin de la COG 2005-2007, soit plus de 3 % des budgets alloués. Le poste frais de personnel présente une économie de l'ordre de 1,8 M€ permettant d'anticiper sur la réduction des effectifs prévue à la COG 2008-2011 et de réduire dès 2007 de 2 ETP le nombre de postes budgétaires pour l'établir à 235 ETP.

L'objectif de maîtrise des frais de gestion est poursuivi dans la présente COG.

Toutefois, les nombreux chantiers et projets qui seront à mener : carte Vitale 2, certification des comptes, mise en place des réformes gouvernementales..., justifient une stabilisation des moyens permettant la poursuite du renforcement de l'expertise.

La politique de maîtrise des dépenses de personnel passe par la restitution de trois postes supplémentaires de 2009 à 2011. Le budget du personnel 2008 sera en légère progression, compte tenu des mesures individuelles et des indemnités de départ en retraite prévues sur l'exercice. À partir de l'exercice 2009, avec des départs toujours conséquents, la masse salariale diminue pour se stabiliser sur les deux derniers exercices de la convention.

Les taux d'évolution sont de 2008 à 2011 de : + 3,78 %, + 0,48 %, + 2,13 % et + 1,85 %. Les autres postes de fonctionnement varient sur un niveau équivalent à celui de l'inflation théorique (1,8 %) avec des disparités liées aux besoins pour atteindre les objectifs fixés. Ainsi, les postes de dépenses comme celui des études et recherches ou honoraires sont en évolution supérieure pour prendre en charge les travaux ayant trait à l'avenir du régime ou aux nouvelles obligations de la certification des comptes.

La maîtrise des achats et des prestations extérieures sera poursuivie. Toutefois, ce poste sera impacté par la réalisation des nouvelles cartes Vitale 2, dont le coût unitaire n'est pas négligeable (environ 2,7 €) et pour un nombre d'unités conséquent (90.000).

Le domaine de l'Action Sanitaire et Sociale présente des taux d'évolution très différents en fonction de la nature des prestations en cause. L'évolution moyenne des dépenses a été de 4,98 % de 2003 à 2007, alors que la population concernée sur la période a augmenté de 18,57 %, passant de 101.540 bénéficiaires en 2003 à 120.401 fin 2006.

L'enveloppe des prestations complémentaires et extralégales a augmenté de 4,91 % de 2003 à 2007. Une forte progression est envisagée de par la nature même des prestations couvertes, dont 60 % sont destinés à la population des seniors. Cette dernière est prévue en augmentation constante sur les années à venir, compte tenu des effets du « papy-boom » et de l'augmentation de l'espérance de vie.

Le budget prévention est le poste qui a connu l'augmentation la plus forte au cours des quatre dernières années, avec un taux moyen de progression de 19,89 %. Ce domaine, extrêmement important en matière sanitaire pour l'ensemble des générations couvertes, a fait l'objet d'actions d'envergure, notamment sur les dépistages des cancers, les bilans de santé et la prévention bucco dentaire. Les budgets prévus ont été dimensionnés afin de poursuivre l'effort engagé.

Les subventions à la recherche sont stabilisées sur la durée de la nouvelle COG après avoir été portées à un niveau significatif pour les établissements bénéficiaires de l'action volontaire de la Caisse.

Les dépenses de gestion immobilière sont principalement orientées sur les travaux de rénovation, de maintien et de valorisation du patrimoine. Aussi, les évolutions attendues dans le secteur sont-elles caractérisées par une hausse des loyers ayant deux origines : d'une part, la valorisation des efforts d'amélioration de l'habitat par les travaux réalisés par la Caisse, et, d'autre part, l'augmentation des IRL (Indices de Référence des Loyers) qui suivent les progressions du marché de l'immobilier. La réduction du taux de vacance des biens doit se poursuivre et participer ainsi à l'obtention de la meilleure rentabilité possible.

* *
*

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Suivi et évaluation de la Convention d'Objectifs et de Gestion

- Indicateurs
- Échéances de mise en œuvre de la Convention d'Objectifs et de Gestion
- Évaluation et révision de la Convention d'Objectifs et de Gestion

Annexe 2 : Budgets et règles budgétaires

Annexe 3 : Schéma Directeur du Système d'Informations

Annexe 4 : Schéma Directeur des Ressources Humaines

* *
*

Annexe 1

SUIVI, ÉVALUATION ET RÉVISION DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

- Suivi, évaluation et révision de la COG
- Indicateurs
- Échéances de mise en œuvre des actions de la COG

1. SUIVI ET ÉVALUATION DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

1.1. SUIVI ET ÉVALUATION DE LA COG

Le suivi de la convention sera assuré contradictoirement par la CRPCEN et les services de l'État sur la base d'un document écrit provisoire établi annuellement.

Les éléments d'appréciation seront l'atteinte des indicateurs, le respect de l'échéancier des actions figurant ci-après, ainsi que tout autre élément permettant d'apprécier la mise en œuvre des engagements. Les indicateurs de la COG seront, à cet effet et parallèlement, suivis tout au long de l'année afin que des actions correctrices soient menées en cas de non atteinte de l'objectif.

Le document définitif sera examiné à l'occasion du premier Conseil d'Administration de l'année suivante.

La dernière année couverte par la convention, les services de l'État et la CRPCEN procèdent à une évaluation contradictoire. Cette évaluation vise à apprécier le degré de réalisation des objectifs et résultats obtenus.

À l'issue de la période conventionnelle, l'État et la CRPCEN procéderont à l'évaluation contradictoire de la COG pour apprécier l'atteinte des objectifs et analyser les raisons d'éventuels écarts entre objectifs et réalisations. L'évaluation finale permettra d'élaborer des documents de référence pour la négociation de la COG suivante et de tirer les conséquences de la mise en œuvre de la convention sur le fonctionnement du Régime et sur les relations avec les tutelles.

1.2. RÉVISION DE LA COG

Cette convention, complétée par les annexes jointes est conclue à périmètre constant.

Elle peut être révisée en cours de période par avenant, à l'initiative de l'une ou l'autre des parties et après avis du Conseil d'Administration.

Cette éventualité doit permettre la prise en compte d'éléments extérieurs dont l'importance serait de nature à affecter de façon durable son exécution.

Par ailleurs, la CRPCEN s'engage à transmettre aux services de l'État un nouveau projet de convention pour le mois d'octobre 2011.

Indicateurs de réalisation d'objectifs

Numéro	Intitulé de l'indicateur	Objectif 2008	Objectif 2009	Objectif 2010	Objectif 2011
Qualité de service					
1	Note de satisfaction	-	8,4	-	8,5
2	% d'appels aboutis ou traités	94%	94%	94,50%	95%
3	Mesure de la qualité de la réponse téléphonique	<i>A définir(*)</i>	<i>A définir(*)</i>	<i>A définir(*)</i>	<i>A définir(*)</i>
Recouvrement					
4	Taux de déclarations dématérialisées	5%	10%	15%	20%
5	Nombre de contrôle réalisés en moyenne par mois/par agent	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>
Trésorerie					
6	Taux de couverture immédiat	80%	85%	90%	95%
Retraite					
7	% d'attribution de droits propres mis en paiement dans le délai requis	87%	88%	89%	90%
8	% d'attribution de droits dérivés mis en paiement dans le délai requis	74%	75%	76%	77%
9	Nbr moyen de pensions normales liquidées par mois/par agent	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>
Maladie - Prévention					
10	Nombre de flux FSE Sesam (externes) / total des flux internes et externes	70%	72%	73%	75%
11	Taux de couverture vaccinale du ROR	<i>A définir en 2008</i>	<i>A définir en 2008</i>	<i>A définir en 2008</i>	<i>A définir en 2008</i>
12	Taux de couverture vaccinale de la grippe des + de 65 ans (**)	50%	55%	60%	65%
13	Taux de participation au dépistage du cancer du sein	51%	53%	55%	57%
14	Taux de participation des 13-18 ans au dépistage bucco-dentaire (**)	18%	19%	20%	21%
15	Nombre moyen de dossiers PE liquidés par mois/par agent	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>	<i>À définir en 2008</i>

Action Sociale					
16	Délai de traitement des aides individuelles	42 jours	38 jours	34 jours	30 jours
17	Délai de traitement des dossiers d'aide ménagères	28 jours	27 jours	26 jours	25 jours
18	Taux de satisfaction des bénéficiaires de l'Action Sociale	-	6,4	-	6,9
19	Nbr moyen de dossiers traités par mois/par agent	À définir en 2008	À définir en 2008	À définir en 2008	À définir en 2008
Informatique					
20	Ratio du coût de fonctionnement de l'informatique / coût total de fonctionnement	9,7	9,7	9,6	9,6
Gestion					
21	Taux d'absence maladie de courte durée (-8 jours calendaires)	À définir en 2008	À définir en 2008	À définir en 2008	À définir en 2008

* A définir en fonction des résultats d'une première enquête de satisfaction spécifique

** Cet indicateur évoluera pour prendre en charge la nouvelle cible de population.

Indicateurs de suivi

Numéro	Intitulé de l'indicateur	Moyenne Octobre 2007
Fonctions transverses		
1	Accueil physique	97,54%
Recouvrement		
2	Taux de recouvrement spontané	99,56%
Maladie		
3	Délai de paiement feuilles de soins papier	4,16 jours
Immobilier		
4	Nb d'appartements vacants/nb total appartements	6,26%
Coûts de gestion		
5	Coût de gestion multibranche	-

Réf. Texte	Actions à mener	Échéance
Axe 1	Assurer une gestion pérenne et Active du Régime ...	
1	En faisant face à nos engagements futurs	
1.1.1.	Réalisation d'études actuarielles	2008 et 2010
1.1.2.	Production des éléments de calcul pour le rebasage de la compensation CSG	2007(pour 2008) et 2010 (pour 2011)
1.2.1.	Révision de la réglementation relative à l'égalité entre les hommes et les femmes	fin 1 ^{er} semestre 2008 = fin des travaux
1.2.2.	Ouverture d'un travail conjoint Ministère/CRPCEN pour l'amélioration de la lisibilité des textes CRPCEN	début 2008 (début des travaux)
1.2.3.	Mise en œuvre de la réforme	orientations : 1 ^{er} semestre 2008 puis mise en œuvre 2008 à 2010
1.2.4.	Révision des textes	2ème semestre 2009
2	Tout en valorisant nos ressources	
2.1.1.	Production d'un dossier pour la dynamisation de la gestion des actifs	2008
2.1.3.	Etude du transfert des résidences en gestion immobilière	2008
2.1.4.	Etude pour la réduction de l'impôt sur les sociétés payé par la CRPCEN	Début étude 2008
2.2.1.	Mise en concurrence des établissements financiers pour leurs tarifications bancaires (marchés publics).	2008 et 2010
2.2.2.	Rallongement progressif des délais de paiement des factures (tendre vers le délai contractuel)	début 2008 jusqu'à fin 2009
2.2.2.	Rallongement progressif des délais de versement des salaires (CRPCEN)	fin 2011
3	En s'appuyant sur un SDI évolutif et sécurisé	
<i>Voir Échéances Schéma Informatique 2008-2011 ci-après</i>		
Axe 2	S'engager à l'amélioration continue de l'offre de services CRPCEN	
4	En recherchant à toujours mieux connaître les besoins des bénéficiaires	
4.1.	Etudes contribuant à l'amélioration des connaissances de nos retraités	2011
4.2.	Réalisation d'enquêtes de satisfaction	2009 et 2011
4.3.	Constitution d'un panel	2008
5	En poursuivant l'amélioration des services rendus aux bénéficiaires	
5.1.	Dossier d'opportunité et de faisabilité pour mise en place d'un numéro unique et partiellement payant pour l'assuré.	1 ^{er} semestre 2009
5.2.	Dossier d'opportunité et de faisabilité pour mise en place d'un numéro plateforme de GED multi-métiers	2 ^{ème} semestre 2009
6	En développant la politique de prévention et l'Action Sanitaire et Sociale	
6.1.	Actions de prévention	2008-2009-2010-2011
6.1.	Bilan de l'expérimentation des bilans de santé	2008
6.2.	Bilan des actions de l'ASS renouvelée et nouvelles pistes d'améliorations	2008
6.3.	Etude d'opportunité et de faisabilité de mise en place d'une plate-forme de conseils et d'orientations en ASS	2009

Réf. Texte	Actions à mener	Échéance
7	En développant et renforçant les partenariats	
7.1.1	Mise en place de l'EDI	2008-2009-2010-2011
7.1.1.	Traitement unique et partagé des aides CSN-CM et Aides ASS CRPCEN	2011
7.1.1.	Echanges de données statistiques	2008-2009-2010-2011
Axe 3	Renforcer le pilotage de l'organisme	
8	En poursuivant les améliorations dans la conduite de l'organisme	
8.1.	Production d'un annuaire statistique	2008
8.4.	Assurer la certification des comptes	A partir de 2008
8.5.	Mise en place d'une comptabilité analytique	2011
9	En recherchant l'efficacité des processus de gestion	
9.1.	Plan d'amélioration de la politique d'achat	1 ^{er} semestre 2009
9.2.	Réalisation d'un diagnostic énergétique	2008
9.2.	Mise en place d'un plan de bonnes pratiques en matière de développement durable	2008
9.4.	Réalisation d'un bilan sur les premières actions entreprises en matière de GDR	2008
10	Dans le cadre de moyens budgétaires adaptés	

ÉCHÉANCES SCHÉMA INFORMATIQUE 2008-2011

Réf. Texte	Actions à mener	Échéance
Axe 1	Garantir la continuité de service par la modernisation des architectures techniques et applicatives	
A	Sécurité et évolution : actions transverses sur le SI	
1	Réalisation d'un dossier d'architecture matérielle (mise en place d'un site distant pour le Plan de Reprise d'Activité et road map de mise en œuvre)	2008
2	Mise en œuvre de l'architecture cible sécurisée	2008-2011
B	Évolutions techniques des différents métiers	
1	Note d'architecture pour la mise en place du RFI de la CNAMTS	2008
1	Prise en compte de la réforme	2008
2	Evolutions des applicatifs métiers	Échéance à déterminer en fonction de la réforme pour les applicatifs recouvrement et pensions / fin 2008-début 2009 pour mise en place d'un nouvel applicatif pour l'Action Sanitaire et Sociale
3	Point sur le parc logiciel	2009
Axe 2	Orienter le SI pour répondre aux nouveaux besoins	
C	Développement de nouveaux services pour les assurés et de la dématérialisation de flux avec les partenaires	
1	Ouverture sur Internet de nouveaux services en ligne	2009-2010
2	Dématérialisation de flux entre la CRPCEN et les différents partenaires	Démarrage 2008 de l'EDI Notariat, 2009-2010 pour les autres partenaires
3	Mise en place d'outils de gestion de la relation client	2010
D	Amélioration de la performance du Régime et de la gestion interne	
1	Mise en place d'une plateforme décisionnelle	2008
2	Mise en place d'outils collaboratifs facilitant les processus métiers	2009-2010
Axe 3	Garantir une mise en œuvre maîtrisée des projets informatiques	
1	Mise en place d'une méthodologie de programmation des chantiers informatiques	2008
2	Réalisation de la cartographie des activités du service informatique	fin 2009

Annexe 2

BUDGETS ET RÈGLES BUDGÉTAIRES

- Gestion Administrative
- Gestion de l'Action Sociale
- Gestion Immobilière

**BUDGETS ET RÈGLES BUDGÉTAIRES
DE LA GESTION ADMINISTRATIVE**

1. LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

1.1. LE CHAMP D'APPLICATION DU PROTOCOLE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

1.1.1. Les dépenses concernées

Toutes les dépenses sont pluriannuelles. On distingue deux catégories de dépenses :

- les dépenses à caractère limitatif,
- les dépenses à caractère évaluatif.

1.1.2. Les dépenses à caractère limitatif

Pour ces dépenses, les montants figurant dans le tableau joint en annexe sont arrêtés de manière définitive pour chaque exercice, hors règles d'évolution éventuellement applicables (cf. 1.3).

Il s'agit :

- ✓ des dépenses de personnel,
- ✓ des autres dépenses de fonctionnement :
 - hors informatique,
 - informatique.
- ✓ des dépenses d'investissement qui regroupent :
 - les investissements non informatiques,
 - les investissements informatiques.

1.1.3. Les dépenses à caractère évaluatif

Ces dépenses sont inscrites à titre indicatif pour chaque exercice. Elles font l'objet d'une évaluation dans le budget prévisionnel de l'année N présenté au Conseil d'Administration. Elles peuvent être ajustées au vu des décisions qui s'imposent à la CRPCEN.

Il s'agit :

- ✓ des amortissements,
- ✓ des dépenses pour les élections du Conseil d'Administration prévues en 2011,
- ✓ des dépenses liées aux contributions du régime aux divers GIE, GIP et autres structures auxquelles la Caisse est associée de manière réglementaire ou participative,
- ✓ les charges à caractère exceptionnel.

1.1. LA DÉTERMINATION DE LA BASE DE RÉFÉRENCE

1.1.1. Pour les dépenses de personnel

Les dépenses ont été évaluées sur la base des dépenses de 2006 et celles prévisionnelles de 2007. Les valeurs retenues ont été actualisées des départs en retraite prévisibles au cours de la période couverte par la convention et de ceux en instance au moment de son élaboration, ainsi que des reprises de postes envisagées.

L'ensemble des éléments retenus est basé sur une évolution de la valeur du point de 1 % par an.

Les dépenses retenues tiennent compte des différentes indemnités prévues en fin de carrière.

Les charges associées aux rémunérations sont calculées à législation constante.

1.1.2. Pour les autres dépenses de fonctionnement

Les charges ont été évaluées sur la base des postes pérennes des exercices antérieurs et des évolutions de moyens nécessaires à la Caisse pour être en capacité d'atteindre les objectifs fixés par la convention.

Ces charges sont réunies dans les deux enveloppes suivantes :

- les dépenses de fonctionnement courant hors informatique,
- les dépenses de fonctionnement courant informatique, hors frais de personnel et hors dispositions particulières liées à la mise en œuvre d'un Schéma Directeur Informatique.

1.1.3. Pour les dépenses d'investissements

✓ Investissements informatiques :

Les dépenses d'investissement informatique sont orientées nécessairement sur la mise à niveau et l'évolution des outils métiers (logiciels de nature comptable, immobilière, de gestion multi canal, gestion des mails et plate-forme téléphonique) et collaboratifs (intranet). La mise en œuvre d'outils décisionnels, la consolidation des développements liés aux échanges de données informatiques, les obligations en matière de sécurité sont des domaines dans lesquels la Caisse se doit de développer ou maintenir sa maîtrise. Une évolution et un renouvellement des éléments corporels (serveurs et outils bureautiques) sont les compléments indispensables pour assurer une présence et une réactivité dans les traitements des données et des flux des différents domaines métiers.

✓ **Investissements non informatiques :**

Les dépenses programmées sur la durée de la COG sont basées sur les travaux nécessaires au maintien en bon état de fonctionnement et aux mises en conformité réglementaires qui s'imposent. Les structures doivent être adaptées aux projets développés et les travaux d'aménagement font partie des modifications récurrentes des installations.

1.3. LES RÈGLES D'ÉVOLUTION POUR LA PÉRIODE 2008 - 2011

1.3.1. **Évolution des crédits**

✓ **Les dépenses de personnel**

Les hypothèses retenues figurant dans la programmation pluriannuelle incluent :

- le transfert de 7 ETP de la Gestion Administrative à la Gestion Immobilière,
- la diminution des effectifs de 3 ETP,
- l'évolution selon un GVT moyen de 1 % par an,
- la revalorisation de la valeur du point de 1 % par an,
- le calcul des charges sociales aux taux applicables en juillet 2007,
- les montants bruts d'indemnité de départ en retraite fonction du nombre et de l'ancienneté des intéressés.

Ces évolutions prévues pourront être réévaluées en cas de modification de la réglementation sociale.

✓ **Les autres dépenses de fonctionnement ou d'investissement**

Les montants annuels des crédits ont été évalués en tenant compte du caractère récurrent de certains postes de charges directes. D'autres postes évoluent en fonction de la mise en œuvre des objectifs à atteindre ou des obligations réglementaires (études, communication, honoraires, etc...).

1.3.2. **Mécanismes d'actualisation**

Les crédits définis ne seront pas actualisés sauf pour les dépenses de personnel suivant les principes indiqués ci-dessus.

1.3.3. Réajustements liés à la législation

Les valeurs indiquées s'entendent sur la base d'une réglementation constante. Dans le cas où les évolutions de la réglementation viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer l'incidence et d'en dégager, si nécessaire, les conséquences financières.

1.3.4. Autres réajustements exceptionnels éventuels

Les parties s'entendent sur une révision dans le cas où un événement majeur dans l'environnement technique ou social viendrait affecter, de manière significative, leurs conditions de gestion.

2. LES RÈGLES DE GESTION

2.1. LA FIXATION DU BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

Les budgets prévisionnels des exercices de 2008 à 2011 seront présentés en décembre de l'année précédente au vote du Conseil d'Administration.

Les éventuels budgets rectificatifs seront soumis au Conseil d'Administration pour approbation.

Ils sont exécutoires après réception de la décision d'approbation par les autorités de tutelle. S'ils sont conformes à la Convention d'Objectifs et de Gestion, cette approbation est réputée acquise.

2.2. LES VIREMENTS DE CRÉDITS AU SEIN DU BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

Il existe un principe de fongibilité à l'intérieur des groupes de dépenses suivants :

- les dépenses de personnel,
- les autres dépenses de fonctionnement hors informatique,
- les autres dépenses de fonctionnement informatique,
- les dépenses d'investissements non informatiques,
- les dépenses d'investissements informatiques.

Il existe un principe de fongibilité entre les groupes : autres dépenses de fonctionnement hors informatique et autres dépenses de fonctionnement informatique.

Dans le cadre de la fongibilité définie ci-dessus, les virements de crédits sont effectués par le Directeur de la CRPCEN.

2.3. LA RÉSERVE

Le budget présenté intègre une ligne de crédits pour dépenses imprévues permettant de répondre aux événements et dépenses imprévisibles affectant le fonctionnement de la CRPCEN au cours d'un exercice.

Le cas échéant, ces besoins feront l'objet d'une discussion avec les autorités de tutelle.

2.4. LES RÈGLES RELATIVES À L'UTILISATION DES CRÉDITS NON CONSOMMÉS DE LA GESTION ADMINISTRATIVE PENDANT LA PÉRIODE CONVENTIONNELLE

2.4.1. La constatation de reports des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés dans chaque groupe de dépenses défini au point 1.1.2 sont reportés à due concurrence sur l'exercice suivant.

Le montant des amortissements et des crédits pour dépenses imprévues non consommé au titre d'un exercice ne peut pas donner lieu à report.

Les crédits non consommés sont constatés sur la base du rapport financier de l'Agent Comptable.

2.4.2. Le vote par le Conseil d'Administration et les modalités d'approbation par les autorités de tutelle

Les opérations de report sont effectuées sur la base du rapport de l'Agent Comptable sur les comptes de l'année N-1, et soumises au vote du Conseil d'Administration.

À titre provisoire, le Conseil d'Administration peut autoriser l'anticipation des opérations de reports de crédits sous réserve d'une confirmation lors de l'examen du rapport sur les comptes.

Toute modification de leur destination (changement de groupe de dépenses) doit faire l'objet d'une décision approuvée par le Conseil d'Administration. Elle respectera les règles des virements de crédits.

2.4.3. Les modalités d'information

La CRPCEN produit, à l'appui de la décision du Conseil d'Administration, un état détaillé qui retrace l'origine en N-1 des crédits non consommés par ligne budgétaire.

2.5. LES RÈGLES DE SORTIE COG 2008 – 2011

Les crédits non consommés en 2011 ne sont pas reportés.

2.6. LES RÈGLES D'UTILISATION DES RECETTES

Les recettes propres constituées en cours de période contractuelle viennent abonder les dotations budgétaires des enveloppes correspondantes.

2.7. LE SUIVI DU BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

Le suivi des crédits autorisés et exécutés, est assuré par une présentation au Conseil d'Administration. Cette présentation est associée à celle de l'Agent Comptable pour les comptes de l'exercice concerné.

COG 2008 - 2011 / BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

CHARGES DE FONCTIONNEMENT

Numéro de comptes	DÉPENSES	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
602/606	APPROVISIONNEMENTS	285 241 €	289 357 €	293 534 €	297 774 €
611 à 618	SERVICES EXTERIEURS	3 302 009 €	3 343 768 €	3 498 062 €	3 563 929 €
621 à 628	AUTRES SERVICES EXTERIEURS	2 696 470 €	2 752 197 €	2 802 092 €	2 864 815 €
63	IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES	28 280 €	28 704 €	29 135 €	29 572 €
63 à 64	CHARGES DE PERSONNEL	13 878 296 €	14 182 296 €	14 308 296 €	14 649 296 €
65	AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	478 841 €	567 642 €	583 705 €	778 437 €
	TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	20 669 137 €	21 163 964 €	21 514 824 €	22 183 823 €
66	CHARGES FINANCIERES	678 €	688 €	699 €	709 €
67	CHARGES EXCEPTIONNELLES	15 000 €	15 225 €	15 453 €	15 685 €
	TOTAL DÉPENSES (hors amortissements)	20 684 816 €	21 179 878 €	21 530 976 €	22 200 217 €
68	DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	1 302 417 €	1 350 966 €	1 403 195 €	1 457 459 €
	CRÉDITS POUR IMPRÉVUS	215 000 €	220 000 €	225 000 €	230 000 €
	TOTAL	22 202 233 €	22 750 844 €	23 159 171 €	23 887 676 €

COG 2008 - 2011 / BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE**CHARGES DE FONCTIONNEMENT HORS PERSONNEL ET HORS INFORMATIQUES**

Numéro de comptes	DÉPENSES	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
602/606	APPROVISIONNEMENTS	274 308 €	278 423 €	282 599 €	286 838 €
611 à 618	SERVICES EXTERIEURS	2 424 887 €	2 462 513 €	2 572 744 €	2 600 269 €
621 à 628	AUTRES SERVICES EXTERIEURS	2 378 870 €	2 424 607 €	2 458 123 €	2 502 883 €
63	IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES	28 280 €	28 704 €	29 135 €	29 572 €
65	AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	364 841 €	385 242 €	392 185 €	579 256 €
	TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	5 471 187 €	5 579 490 €	5 734 786 €	5 998 818 €
66	CHARGES FINANCIERES	678 €	688 €	699 €	709 €
67	CHARGES EXCEPTIONNELLES	15 000 €	15 225 €	15 453 €	15 685 €
	TOTAL DÉPENSES (hors amortissements)	5 486 866 €	5 595 403 €	5 750 938 €	6 015 213 €
68	DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	177 417 €	180 966 €	186 395 €	191 987 €
	TOTAL	5 664 283 €	5 776 369 €	5 937 332 €	6 207 199 €

COG 2008 - 2011 / BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE**CHARGES DE PERSONNEL**

Numéro de comptes	DÉPENSES	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
63	IMPÔTS TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	1 281 437 €	1 281 437 €	1 281 437 €	1 281 437 €
641	RÉMUNERATION DU PERSONNEL	8 887 185 €	9 061 185 €	9 131 185 €	9 362 185 €
645 - 7 -8	CHARGES SOCIALES	3 709 673 €	3 839 673 €	3 895 673 €	4 005 673 €
	TOTAL	13 878 296 €	14 182 296 €	14 308 296 €	14 649 296 €

COG 2008 - 2011 / BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE**CHARGES DE FONCTIONNEMENT INFORMATIQUES**

Numéro de comptes	DÉPENSES	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
602/606	APPROVISIONNEMENTS	10 933 €	10 934 €	10 935 €	10 936 €
611 à 618	SERVICES EXTÉRIEURS	877 121 €	881 255 €	925 318 €	963 660 €
621 à 628	AUTRES SERVICES EXTÉRIEURS	317 600 €	327 590 €	343 970 €	361 932 €
65	AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	114 000 €	182 400 €	191 520 €	199 181 €
	TOTAL DÉPENSES (hors amortissements)	1 319 654 €	1 402 179 €	1 471 742 €	1 535 709 €
68	DOTATION AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PROVISIONS	1 125 000 €	1 170 000 €	1 216 800 €	1 265 472 €
	TOTAL	2 444 654 €	2 572 179 €	2 688 542 €	2 801 181 €

(1) Hors frais de personnel

INVESTISSEMENTS

RÉCAPITULATIF	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
INVESTISSEMENTS HORS INFORMATIQUES	45 000 €	47 000 €	50 000 €	53 000 €
INVESTISSEMENTS INFORMATIQUES	1 030 000 €	830 000 €	335 000 €	250 000 €
TOTAL INVESTISSEMENTS	1 075 000 €	877 000 €	385 000 €	303 000 €

INVESTISSEMENTS HORS INFORMATIQUES

RÉCAPITULATIF	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
Agencements	5 000 €	6 000 €	7 000 €	8 000 €
Mobiliers / Matériels	40 000 €	41 000 €	43 000 €	45 000 €
TOTAL INVESTISSEMENTS	45 000 €	47 000 €	50 000 €	53 000 €

COG 2008 - 2011 / BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

INVESTISSEMENTS INFORMATIQUES

RÉCAPITULATIF	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
Logiciels	580 000 €	380 000 €	195 000 €	130 000 €
Matériels	450 000 €	450 000 €	140 000 €	120 000 €
TOTAL INVESTISSEMENTS	1 030 000 €	830 000 €	335 000 €	250 000 €

**BUDGETS ET RÈGLES BUDGÉTAIRES
DE GESTION
DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE**

1. RÈGLES GÉNÉRALES CONCERNANT LES MOYENS DE L'ACTION SOCIALE DE LA CRPCEN

L'Action Sociale est composée de 5 volets distincts :

- ✓ les prestations complémentaires et extralégales,
- ✓ la prévention,
- ✓ les subventions,
- ✓ la participation aux frais de séjour,
- ✓ les investissements.

Ces dépenses sont à caractère limitatif et les montants figurant dans le tableau joint en annexe sont arrêtés de manière définitive pour chaque exercice, hors règles d'évolution éventuellement applicables.

Les valeurs indiquées ont été évaluées sur la base d'une réglementation constante. Au cas où les évolutions de la réglementation viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer l'incidence et d'en dégager, si nécessaire, les conséquences financières.

Les parties s'entendront sur une révision dans le cas où un événement majeur dans l'environnement technique ou social viendrait affecter de manière significative leurs conditions de gestion.

Les dépenses d'amortissements sont à caractère évaluatif et les montants figurant dans le tableau joint en annexe sont inscrits à titre indicatif pour chaque exercice. Elles font l'objet d'une évaluation dans le budget prévisionnel de l'année N présenté au Conseil d'Administration. Elles peuvent être ajustées au vu des décisions qui s'imposent à la CRPCEN.

1.1. LES PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES ET EXTRALÉGALES

Le volet prestations complémentaires et extralégales du budget de l'Action Sociale vise à venir en aide aux actifs et aux retraités :

Il est composé de 16 prestations :

✓ Les prestations liées à la santé

- le ticket modérateur 31^{ème} maladie,
- le complément dentaire,
- le complément optique,
- le complément acoustique,
- les aides à domicile,
- les cures thermales.

✓ Les prestations liées à la naissance

- la prime layette.

✓ Les prestations liées à l'habitat

- l'aide au confort du retraité à domicile.

✓ Les prestations liées aux études

- les bourses d'études.

✓ Les prestations liées aux vacances

- l'aide aux vacances destinée à la famille,
- l'allocation vacances destinée aux enfants.

✓ Les prestations liées à la retraite, à l'invalidité et au handicap

- l'allocation complémentaire aux retraités (complément Invalidité),
- l'aide au handicap,
- l'aide à la téléassistance,
- la subvention aux Comités de Retraités.

✓ Les prestations exceptionnelles

- les secours et aides.

1.2. LA PRÉVENTION

Le volet prévention de l'Action Sociale concerne les actifs et les retraités.

La prévention se décompose en crédits budgétaires destinés aux postes suivants :

- dépistage des cancers,
- bilans de santé,
- prévention bucco-dentaire,
- vaccins anti-grippe,
- vaccins ROR,

et toutes autres actions de prévention qui seraient mises en œuvre durant la présente COG.

1.3. LES SUBVENTIONS À LA RECHERCHE

Ce volet du budget d'Action Sociale vise à participer activement, de façon permanente, régulière et attentive, à de grandes causes nationales, dont notamment :

- les recherches sur les cancers,
- celles sur la maladie d'Alzheimer.

Les subventions peuvent contribuer également à aider des associations reconnues d'utilité publique.

1.4. LA PARTICIPATION AUX FRAIS DE SÉJOUR

La participation aux frais de séjour correspond aux frais de fonctionnement des résidences dont la gestion est déléguée depuis le 1^{er} janvier 2004.

Il s'agit notamment des :

- primes d'assurance,
- frais de brochures,
- impôts fonciers,
- frais de personnel du siège,
- divers (sécurité, frais de missions, etc.).

1.5. LES INVESTISSEMENTS

Ce volet investissements du budget d'action sociale se subdivise en deux parties :

- les prêts sociaux pour l'habitat et l'aide à l'installation,
- les investissements dans les résidences.

2. LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

2.1. LE CHAMP D'APPLICATION DU PROTOCOLE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

Le principe du budget pluriannuel s'applique à l'Action Sociale.

2.2. LES RÈGLES D'ÉVOLUTION POUR LA PÉRIODE 2008 – 2011

✓ Pour les prestations complémentaires et extralégales

Les prestations liées à la Santé, tenant compte de l'accroissement et du vieillissement de la population, sont en augmentation constante. L'accès aux soins et la demande en équipements de substitution sont devenus une démarche naturelle des assurés. Les budgets associés doivent nous permettre de maintenir un accès au plus grand nombre ainsi qu'une couverture sanitaire de qualité.

Les autres prestations, tournées plus particulièrement vers les retraités, les invalides et le handicap, sont contrôlées par une attribution sous conditions de ressources. Les aides ménagères, le complément social APA notamment, en progression régulière, vont être très directement impactés par les évolutions démographiques attendues de la population senior (+ 4 % par an) et par la diminution constatée de l'intervention des services déconcentrés.

Les aides en faveur du handicap ou à la télé-assistance doivent prendre de l'ampleur comme la conséquence subséquente de l'avancement en âge de la population et pour lesquels les conditions doivent notablement être améliorées pour que la CRPCEN soit en capacité d'assurer une couverture équivalente aux autres organismes intervenants dans le domaine de l'Action Sociale.

✓ Pour la prévention

Ce secteur prend toute son importance sur la période cible compte tenu des orientations voulues par l'État, notamment avec un développement des bilans de santé propres aux retraités (accès à la retraite et plus de 70 ans). Une démarche volontaire reste de mise en matière de dépistage des cancers, de prévention bucco-dentaire et de vaccination, mettant ainsi en place une politique de prévention forte, tournée à la fois vers la jeune population mais aussi vers les seniors.

✓ Pour les subventions à la recherche

La Caisse reste un acteur engagé et citoyen dans les grandes causes nationales, plus particulièrement en participant activement aux recherches sur les cancers et sur la maladie d'Alzheimer, par une aide financière apportée aux unités et chercheurs de pointe en la matière. Si cette aide financière est un élément important à partager avec les intéressés, l'implication de la Caisse va bien au-delà par les échanges et l'intérêt qu'elle manifeste vis-à-vis des travaux réalisés par ses partenaires.

✓ **Pour la subvention aux Comités de Retraités**

Cette structure, indispensable à la cohésion sociale de la population notariale compte tenu de la couverture nationale de la Caisse, jouera un rôle de plus en plus prenant au regard de l'augmentation attendue de la population retraitée dans les années à venir.

✓ **Pour la participation aux frais de séjour**

Bien que la gestion des résidences appartenant à la Caisse soit déléguée, il reste nécessaire d'avoir un budget prenant en compte les frais de fonctionnement inhérents à la structure.

✓ **Pour les investissements**

L'encadrement des prêts « jeunes ménages », la mise en œuvre du nouveau prêt « à l'installation » destiné aux personnes entrant dans la profession notariale et les prêts destinés à l'acquisition d'une résidence, sont autant de mesures allant dans le sens des objectifs gouvernementaux en matière de logement. Les demandes en la matière évoluent de manière significative en nombre chaque année et une progression raisonnée est nécessaire.

L'investissement dans les résidences de la Caisse se situe dans un contexte spécifique du fait que la convention de gestion en vigueur depuis 2004 doit expirer en fin d'exercice 2008, soit à l'issue de la première année de mise en œuvre de la COG 2008-2011.

Pour l'exercice 2008, les montants évalués correspondent aux investissements prévus dans la convention de délégation applicable.

Pour les exercices allant de 2009 à 2011, il est indispensable de prévoir des budgets couvrant l'ensemble des travaux et aménagements, permettant de maintenir le patrimoine, tant ceux à la charge par définition du propriétaire que ceux dévolus au gestionnaire par convention.

✓ **Pour les amortissements**

Les amortissements sont évalués sur un niveau d'investissements visant à maintenir la valeur patrimoniale des biens en cause. La mise en œuvre de la disposition réglementaire de comptabilisation des immobilisations par composants modifie les règles d'amortissement en vigueur. Bien qu'étant à caractère évaluatif, car fonction des investissements qui seront réalisés, les montants d'amortissements indiqués seront impactés par l'application des nouvelles règles de comptabilisation par composants.

3. LES RÈGLES DE GESTION

3.1. LA FIXATION DU BUDGET D'ACTION SOCIALE

Chaque budget prévisionnel des exercices de 2008 à 2011 est présenté en décembre de l'année précédente et les éventuels budgets rectificatifs sont soumis au vote du Conseil d'Administration.

Ils sont exécutoires après réception de la décision d'approbation par les autorités de tutelle. S'ils sont conformes à la Convention d'Objectifs et de Gestion, cette approbation est réputée acquise.

3.2. LES VIREMENTS DE CRÉDITS AU SEIN DU BUDGET D'ACTION SOCIALE

Il existe un principe de fongibilité à l'intérieur des groupes de dépenses suivants :

- prestations complémentaires et extralégales,
- prévention,
- participation aux frais de séjour,
- investissements.

À l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits sont effectués par le Directeur de la CRPCEN.

Tout autre virement fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du Conseil d'Administration et à l'approbation de la Tutelle.

3.3. LES RÈGLES RELATIVES À L'UTILISATION DES CRÉDITS NON CONSOMMÉS DU BUDGET D'ACTION SOCIALE PENDANT LA PÉRIODE CONVENTIONNELLE

3.3.1. La constatation de reports des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés dans chaque groupe de dépenses défini au point 1 sont reportés à due concurrence sur l'exercice suivant.

Les crédits non consommés sont constatés sur la base du rapport financier de l'Agent Comptable.

3.3.2. Les règles de réaffectation des crédits reportés

Ces réaffectations ne peuvent avoir pour conséquence d'augmenter les charges permanentes du régime.

3.3.3. Le vote par le Conseil d'Administration et les modalités d'approbation par la tutelle

Les opérations de report sont effectuées sur la base du rapport de l'Agent Comptable sur les comptes de l'année N-1 et sont soumises au vote du Conseil d'Administration.

À titre provisoire, le Conseil d'Administration peut autoriser l'anticipation des opérations de reports de crédits sous réserve d'une confirmation lors de l'examen du rapport sur les comptes.

Toute modification de leur destination (changement de groupe de dépenses) doit faire l'objet d'une décision approuvée par le Conseil d'Administration. Elle respectera les règles des virements de crédits.

3.3.4. Les modalités d'information

La CRPCEN produit à l'appui de la décision du Conseil d'Administration un état détaillé qui retrace l'origine en N-1 des crédits non consommés par ligne budgétaire.

3.4. LES RÈGLES DE SORTIE COG 2008 - 2011

Les crédits non consommés en 2011 ne sont pas reportés, sauf accord particulier sur un dossier spécifique.

3.5. LE SUIVI DU BUDGET D'ACTION SOCIALE

Le suivi consolidé de la répartition des crédits autorisés puis exécutés est assuré par une présentation de l'exécution du budget d'Action Sociale au Conseil d'Administration. Cette présentation est associée à celle des comptes de l'exercice concerné par l'Agent Comptable.

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE**BUDGET FONCTIONNEMENT - BUDGET INVESTISSEMENT**

Tableau n° 1

Intitulé	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
BUDGET FONCTIONNEMENT				
Prestations complémentaires et extralégales	7 356 000 €	7 717 000 €	8 311 500 €	8 591 000 €
Actions de prévention	272 000 €	314 500 €	377 000 €	443 500 €
Subventions à la recherche	42 000 €	44 000 €	46 000 €	48 000 €
Frais de fonctionnement colonie	60 000 €	62 000 €	63 000 €	64 000 €
Frais de fonctionnement des résidences	350 000 €	525 500 €	549 100 €	564 500 €
SOUS-TOTAL FONCTIONNEMENT	8 080 000 €	8 663 000 €	9 346 600 €	9 711 000 €
Dotations aux amortissements	1 340 000 €	1 450 000 €	1 560 000 €	1 675 000 €
TOTAL FONCTIONNEMENT	9 420 000 €	10 113 000 €	10 906 600 €	11 386 000 €
BUDGET INVESTISSEMENT				
Investissements résidences	1 209 000 €	1 032 000 €	1 047 000 €	1 062 000 €
Prêts sociaux et aide à l'installation	1 430 000 €	1 541 000 €	1 647 000 €	1 753 000 €
TOTAL INVESTISSEMENT	2 639 000 €	2 573 000 €	2 694 000 €	2 815 000 €

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE

PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES ET EXTRALEGALES

Tableau n° 2

Intitulé	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
TM 31 ème maladie (CA du 17/10/1988)	190 000 €	210 000 €	235 000 €	260 000 €
Complément dentaire	2 500 000 €	2 700 000 €	2 900 000 €	3 000 000 €
Complément optique	1 050 000 €	1 100 000 €	1 150 000 €	1 200 000 €
Complément acoustique	240 000 €	270 000 €	310 000 €	350 000 €
Aides ménagères	1 650 000 €	1 750 000 €	1 850 000 €	1 950 000 €
Cures thermales	38 000 €	36 000 €	34 000 €	32 000 €
Primes layette	145 000 €	150 000 €	160 000 €	165 000 €
Aide au confort du retraité à domicile (Allocations chauffage et autres compléments)	45 000 €	55 000 €	70 000 €	85 000 €
Bourses d'études	355 000 €	360 000 €	365 000 €	370 000 €
Aide aux vacances	89 000 €	95 000 €	100 000 €	110 000 €
Allocations vacances	81 000 €	83 000 €	84 000 €	86 000 €
Allocations retraités	645 000 €	670 000 €	700 000 €	725 000 €
Aide au handicap	25 000 €	26 000 €	26 500 €	27 000 €
Aide à la téléassistance	35 000 €	36 000 €	37 000 €	38 000 €
Secours aides	63 000 €	66 000 €	70 000 €	73 000 €
Comités retraités	205 000 €	110 000,00 €	220 000,00 €	120 000,00 €
TOTAL	7 356 000 €	7 717 000 €	8 311 500 €	8 591 000 €

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE

ACTIONS DE PRÉVENTION

Tableau n° 3

Intitulé	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
Dépistage des cancers (cancer du sein, cancer colo-rectal)	70 000 €	78 000 €	85 000 €	95 000 €
Bilans de santé	120 000 €	150 000 €	200 000 €	250 000 €
Prévention dentaire (arrêté du 30/05/1997)	63 000 €	66 000 €	70 000 €	75 000 €
Vaccins antigrippe	12 000 €	12 500 €	13 000 €	13 500 €
Vaccins ROR	7 000 €	8 000 €	9 000 €	10 000 €
TOTAL	272 000 €	314 500 €	377 000 €	443 500 €

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE

SECTION D'INVESTISSEMENT

Tableau n° 4

Intitulé	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
21 Immobilisations corporelles	1 209 000 €	1 032 000 €	1 047 000 €	1 062 000 €
274 Prêts sociaux et aide à l'installation	1 430 000 €	1 541 000 €	1 647 000 €	1 753 000 €
TOTAL	2 639 000 €	2 573 000 €	2 694 000 €	2 815 000 €

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE**FRAIS DE FONCTIONNEMENT DES RÉSIDENCES**

Tableau n° 5

Comptes	Nature	Résidences concernées	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
616100	Assurances immeubles	TOUTES	50 000 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €
623100	Brochures	TOUTES	90 000 €	91 800 €	93 000 €	95 000 €
626100						
635120	Impôts fonciers	TOUTES	60 000 €	61 200 €	62 000 €	62 500 €
631	Frais de personnel siège	TOUTES	100 000 €	100 000 €	100 000 €	100 000 €
633						
641						
645						
647						
60	Divers (Petites fournitures, travaux, frais de mission, etc,,,))	TOUTES	50 000 €	222 500 €	244 100 €	257 000 €
613						
615						
625100						
625610						
626310	65					
SOUS-TOTAL			350 000 €	525 500 €	549 100 €	564 500 €
67	Charges exceptionnelles	TOUTES	0 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL			350 000 €	525 500 €	549 100 €	564 500 €

BUDGET COG 2008-2011 DE L'ACTION SANITAIRE ET SOCIALE**INVESTISSEMENTS RÉSIDENCES**

Tableau n° 6

Intitulé	Budget 2008	Budget 2009	Budget 2010	Budget 2011
PRARIAND	560 000 €	185 000 €	190 000 €	190 000 €
CAROLINE	250 000 €	210 000 €	215 000 €	215 000 €
DELCLOY	0 €	445 000 €	450 000 €	460 000 €
AGRÉOU	242 000 €	115 000 €	115 000 €	120 000 €
SOUS-TOTAL	1 052 000 €	955 000 €	970 000 €	985 000 €
MATÉRIEL ET MOBILIER RÉSIDENCES	77 000 €	77 000 €	77 000 €	77 000 €
MISE EN CONFORMITE	80 000 €	0 €	0 €	0 €
TOTAL	1 209 000 €	1 032 000 €	1 047 000 €	1 062 000 €

**BUDGETS ET RÈGLES BUDGÉTAIRES
DE LA GESTION IMMOBILIÈRE**

1. LES RÈGLES GÉNÉRALES CONCERNANT LES MOYENS DE LA GESTION IMMOBILIÈRE DE LA CRPCEN

La gestion immobilière est composée de 3 volets distincts :

- ✓ les recettes de fonctionnement,
- ✓ les dépenses de fonctionnement,
- ✓ les investissements.

1.1. LES RECETTES

Les recettes de fonctionnement sont constituées des loyers du patrimoine immobilier parisien.

1.2. LES DÉPENSES

Les dépenses se décomposent en :

- dépenses de personnel,
- autres dépenses de fonctionnement.

1.2.1. Les dépenses de personnel

Les dépenses de personnel comprennent :

- les salaires et charges des gardiens d'immeubles,
- les salaires et charges du personnel du Service Immobilier.

1.2.2. Les autres dépenses de fonctionnement

Les autres dépenses de fonctionnement comprennent :

- les impôts,
- les assurances,
- les travaux d'entretien courant,
- les travaux exceptionnels,
- les amortissements,
- les honoraires,
- les frais d'actes et de contentieux,
- divers.

1.3. LES INVESTISSEMENTS

Les investissements concernent le parc immobilier parisien.

1. LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

1.1. LE CHAMP D'APPLICATION DU PROTOCOLE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

La pluri annualité budgétaire s'applique à la gestion immobilière.

1.2. LES RÈGLES D'ÉVOLUTION POUR LA PÉRIODE 2008 - 2011

1.2.1. Recettes de fonctionnement

Les recettes de fonctionnement sont établies à partir de celles de l'année 2006.

Un pourcentage d'augmentation raisonnable de 4 % par an leur a été appliqué, il représente :

- pour 3 % l'augmentation estimée de l'Indice de Référence des Loyers, sachant que pour 2006 celui-ci a été de 3,23 %.
- pour 1 % le gain estimé sur les relocations et une meilleure occupation de nos locaux.

1.2.2. Dépenses de fonctionnement

✓ **Dépenses de personnel**

Les frais de personnel sont ventilés en deux volets :

- salaires et charges des gardiens,
- salaires et charges du Service Immobilier.

Les salaires et charges du Service Immobilier intègrent le développement du professionnalisme de l'équipe, notamment en gestion d'actifs.

✓ **Autres dépenses de fonctionnement**

Le budget des travaux est établi à partir des dépenses effectuées au cours des années 2005 à 2007.

Il est ressorti une dépense moyenne pour une année normale, les budgets COG 2005 – 2007 ayant intégré une augmentation pour résorber le retard pris dans les travaux.

Il a ensuite été pris en compte la prévision de travaux à 10 ans, qui intègre la segmentation des logements en trois catégories :

- A : logements ayant été rénovés depuis 2001, 15 % de la surface globale,
- B : logements ayant été rénovés entre 1994 et 2000, 43 % de la surface globale,
- C : autres logements, 42 % de la surface globale, dont 6 % de logements loi de 48.

Sachant que les campagnes de rénovation systématiques des logements anciens ont débuté en 1995/1996 et qu'elles ont permis de traiter 58 % du parc, il reste donc 42 % des logements à rénover. Ce pourcentage se réduira progressivement à proportion des logements anciens qui se libéreront dans les dix ans à venir.

La valeur au mètre carré retenue est de 250 € TTC/m² pour les logements ayant été rénovés depuis plus de 12 ans.

Un pourcentage d'augmentation de 5 % a été appliqué ensuite à partir de l'année 2009 (résultat arrondi).

Il convient de souligner que certains travaux, qui n'ont pas pu être réalisés en 2007, sont programmés sur la période de la COG 2008-2011.

Les autres postes (impôts, charges locaux vacants, honoraires, frais d'actes, contentieux, divers) suivent les évolutions antérieures de l'ordre de 4 à 5 % selon les années.

✓ Dotations aux amortissements

La mise en œuvre de la disposition réglementaire de comptabilisation des immobilisations par composants modifie les règles d'amortissement en vigueur. Bien qu'étant à caractère évaluatif, car fonction des investissements qui seront réalisés, les montants d'amortissements indiqués seront impactés par l'application des nouvelles règles de comptabilisation par composants.

2.2.3. Investissements

Le budget est établi à partir des investissements effectués au cours des années 2005 à 2007.

Il en est ressorti une dépense moyenne pour une année normale, les budgets COG 2005 - 2007 ayant intégré une augmentation pour résorber le retard pris dans les travaux.

Il a ensuite été pris en compte la prévision du plan de valorisation à 10 ans du patrimoine.

La valeur au mètre carré retenue est de :

- 1.000 € TTC/m² pour les logements soumis à la loi de 1948.
- 2.000 € TTC/m² pour les combles et surfaces diverses à restructurer.

Un pourcentage d'augmentation de 5 % a été appliqué ensuite à partir de l'année 2009 (résultat arrondi).

Il convient de souligner que certains investissements, qui n'ont pas pu être réalisés en 2007, sont programmés sur la période de la COG 2008-2011.

3. LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

3.1. LA FIXATION DU BUDGET DE GESTION IMMOBILIÈRE

Les budgets prévisionnels des quatre exercices 2008 à 2011, présentés en décembre de l'année précédente et les éventuels budgets rectificatifs, sont soumis au vote du Conseil d'Administration.

Ils sont exécutoires après réception de la décision d'approbation par les autorités de tutelle. S'ils sont conformes à la Convention d'Objectifs et de Gestion, cette approbation est réputée acquise.

3.2. LES VIREMENTS DE CRÉDITS AU SEIN DU BUDGET DE GESTION IMMOBILIÈRE

Il existe un principe de fongibilité à l'intérieur des groupes de dépenses suivants :

- les dépenses de personnel,
- les autres dépenses de fonctionnement (hors amortissements),
- les investissements.

À l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits sont effectués par le Directeur de la CRPCEN.

Tout autre virement fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du Conseil d'Administration et à l'approbation de la tutelle.

3.3. LES RÈGLES D'UTILISATION DES RECETTES

Les recettes propres constituées en cours de période contractuelle ne majorent pas les autorisations de dépenses, à l'exception des recettes provenant des cessions immobilières.

3.4. LES RÈGLES RELATIVES À L'UTILISATION DES CRÉDITS NON CONSOMMÉS DU BUDGET DE GESTION IMMOBILIÈRE PENDANT LA PÉRIODE CONVENTIONNELLE

3.4.1. La constatation de reports des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés dans chaque groupe de dépenses défini au point 1 sont reportés à due concurrence sur l'exercice suivant.

Les crédits non consommés sont constatés sur la base du rapport financier de l'Agent Comptable.

3.4.2. Les règles de réaffectation des crédits reportés

Ces réaffectations ne peuvent avoir pour conséquence d'augmenter les charges permanentes du Régime.

3.4.3. Le vote par le Conseil d'Administration et les modalités d'approbation par la tutelle

Les opérations de report sont effectuées sur la base du rapport de l'Agent Comptable sur les comptes de l'année N-1 et soumises au vote du Conseil d'Administration.

À titre provisoire, le Conseil d'Administration peut autoriser, (après avis de l'Agent Comptable), l'anticipation des opérations de reports de crédits, sous réserve d'une confirmation lors de l'examen du rapport sur les comptes.

Toute modification de leur destination (changement de groupe de dépenses) doit faire l'objet d'une décision approuvée par le Conseil d'Administration. Elle respectera les règles des virements de crédits.

3.4.4. Les modalités d'information

La CRPCEN produit à l'appui de la décision du Conseil d'Administration un état détaillé qui retrace l'origine en N-1 des crédits non consommés par ligne budgétaire.

3.5. LES RÈGLES DE SORTIE COG 2008 – 2011

Les crédits non consommés en 2011 et les recettes propres constatées en 2011 ne sont pas reportés, sauf les recettes provenant des cessions immobilières.

3.6. LE SUIVI DU BUDGET DE GESTION IMMOBILIÈRE

Le suivi consolidé de la répartition des crédits autorisés puis exécutés est assuré par une présentation du budget de Gestion Immobilière au Conseil d'Administration, dans la même forme que celle figurant dans la convention. Cette présentation est associée à la présentation des comptes de l'exercice concerné.

BUDGET COG 2008-2011 DE GESTION IMMOBILIÈRE

INTITULÉ	BUDGET 2008	BUDGET 2009	BUDGET 2010	BUDGET 2011
RECETTES FONCTIONNEMENT				
Patrimoine parisien				
Loyers	8 800 000 €	9 150 000 €	9 550 000 €	9 900 000 €
Loyers parkings	7 500 €	7 900 €	8 200 €	8 600 €
Anah				
Autres recettes	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €
Exceptionnel				
Reprises sur provisions créances				
TOTAL RECETTES	8 817 500 €	9 167 900 €	9 568 200 €	9 918 600 €
DÉPENSES FONCTIONNEMENT				
Patrimoine parisien				
Salaires et charges gardiennes	112 500 €	118 125 €	120 000 €	126 000 €
Salaires et charges Service Immobilier	510 000 €	520 000 €	530 000 €	540 000 €
Impôts	257 000 €	270 000 €	283 000 €	297 000 €
Assurances	35 000 €	37 000 €	39 000 €	41 000 €
Entretien courant	210 000 €	220 000 €	231 000 €	243 000 €
Travaux exceptionnels	1 100 000 €	1 150 000 €	1 200 000 €	1 250 000 €
Amortissement	2 100 000 €	2 200 000 €	2 300 000 €	2 400 000 €
Honoraires	85 000 €	90 000 €	95 000 €	100 000 €
Frais d'actes et contentieux	15 000 €	16 000 €	17 000 €	18 000 €
Divers	80 000 €	85 000 €	88 000 €	92 000 €
Charges locatives et locaux vacants	61 000 €	64 000 €	67 000 €	70 000 €
Charges exceptionnelles	10 000 €	10 000 €	10 000 €	10 000 €
TOTAL DÉPENSES	4 575 500 €	4 780 125 €	4 980 000 €	5 187 000 €
RESULTAT DE FONCTIONNEMENT	4 242 000 €	4 387 775 €	4 588 200 €	4 731 600 €
INVESTISSEMENTS PARC PARISIEN	1 700 000 €	1 750 000 €	1 800 000 €	1 850 000 €
NET DISPONIBLE	2 542 000 €	2 637 775 €	2 788 200 €	2 881 600 €

Annexe 3

SCHÉMA DIRECTEUR DU SYSTÈME D'INFORMATIONS

Depuis le début de l'informatisation des métiers de la CRPCEN en 1987, des phases successives de développement, d'intégration de progiciels et d'externalisation de pans applicatifs se sont enchaînées sous l'impulsion des différentes stratégies de développement de la CRPCEN. Après avoir évoqué jusqu'à mi 2004 la possibilité d'une externalisation complète de l'informatique vers un nouveau partenaire, la dernière orientation a été de migrer vers UNIX et sans urbanisation les applications métiers développées jusque-là sur un système propriétaire. Cette orientation, prise par le Conseil d'Administration pour faire face, dans de très brefs délais, à une fin de maintenance des serveurs par la société HP, a été mise en œuvre entre 2005 et septembre 2006. Cette solution temporaire a indéniablement permis une sécurisation des applicatifs métiers (référentiel multibranches des individus, recouvrement et pensions).

La nouvelle Convention d'Objectifs et de Gestion (COG) est signée pour la période 2008 – 2011. Elle est l'occasion de donner une nouvelle impulsion à l'informatique de la CRPCEN. Les orientations prises pour le système d'information découlent de la stratégie de la Caisse et sont formalisées dans le présent Schéma Directeur Informatique (SDI).

Le présent document permet ainsi de fixer les grandes orientations de la politique informatique dans le cadre de cette nouvelle COG. Elles seront déclinées en projets spécifiques auxquels seront alloués des moyens spécifiques ainsi que des échéances, en fonction de leur caractère prioritaire. Le cas de la mise en œuvre de la réforme réglementaire des retraites pourra faire l'objet d'un avenant à la COG, argumenté des spécifications techniques précises.

Dans le cadre de la COG 2008 – 2011, garantir la continuité de service par la modernisation des architectures techniques et applicatives constitue le premier axe de ce SDI (1). Cette modernisation passe par leur sécurisation et leur évolution en mettant en œuvre des actions transverses au SI et spécifiques à chaque métier - notamment en fonction des évolutions réglementaires. Par ailleurs, les évolutions prendront en compte les nouveaux besoins de l'organisme (2). Enfin, le socle commun à ces deux axes est enfin de garantir une mise en œuvre maîtrisée des projets informatiques (3).

1. GARANTIR LA CONTINUITÉ DE SERVICE PAR LA MODERNISATION DES ARCHITECTURES TECHNIQUES ET APPLICATIVES

Depuis mi 2004, la migration technique des applicatifs métier, les projets de rénovation du réseau, des sauvegardes, de la plateforme hébergeant les progiciels de gestion (...) ont largement sécurisé le SI de la CRPCEN. De plus, pendant cette période, l'informatique de la CRPCEN a su se montrer réactif en intégrant l'ensemble des évolutions réglementaires ou de nouveaux services dans le SI.

Aujourd'hui il est nécessaire de consolider l'ensemble de ces mises en œuvre en (1) sécurisant et en rendant plus évolutif le SI et (2) en menant une réflexion spécifique sur le SI de chaque métier.

Tout au long de la COG et en complément des décisions politiques du Conseil d'Administration, l'ensemble des choix techniques sera motivé par des arguments techniques avec une mise en perspective sur l'état de l'art et les préconisations techniques nationales (open source, RGI RGS d'ADELE ...).

D'autre part, différents partenaires techniques ou institutionnels seront consultés pour garantir la bonne réussite des actions entreprises.

A- SÉCURITÉ ET ÉVOLUTION : ACTIONS TRANSVERSES SUR LE SI

A- 1. En sécurisant les infrastructures

La sécurité informatique est un des aspects majeurs de la politique globale de sécurité de la Caisse, car elle permet d'assurer la continuité et la qualité de service rendu aux bénéficiaires du Régime.

La modernisation des infrastructures passe tout d'abord par la mise en place d'une démarche structurée de gestion de la sécurité et une sécurisation des infrastructures matérielles et logicielles.

A-1.1. Par une mise en œuvre d'une démarche Sécurité

La sécurité informatique recouvre plusieurs domaines d'application, à savoir : les contrôles d'accès, l'environnement d'accès (réseau interne ou externe, les applications ...), l'intégrité des infrastructures ainsi que la gouvernance. Des travaux importants ont déjà été menés en 2007. Toutefois, des actions complémentaires doivent être conduites.

Pour atteindre cet objectif, une démarche rigoureuse et en cohérence avec la stratégie de la Caisse doit être mise en place et des moyens doivent être mobilisés pour garantir la disponibilité, l'intégrité, la confidentialité et la traçabilité des données.

La première étape sera la mise en place et la réalisation d'une analyse de risques qui doit permettre de définir et de prioriser les risques sur les actifs¹ du SI. Ensuite, une démarche classique sous forme d'un cycle d'amélioration continue sera menée.

¹ Composants matériels ou logiciels du SDI, comme par exemple la transaction du paiement des pensions

Cette démarche « Sécurité des SI » doit, concrètement, aboutir à la définition, à la mise en œuvre et à la gestion d'un plan de continuité d'activité et d'un plan de reprise d'activité.

Dès 2008, les analyses déjà effectuées seront revues avec un niveau de détails plus fin et gérées de façon itérative tout au long de la COG.

A- 1.2. En rationalisant les matériels existants

Les différentes intégrations de progiciels et les besoins croissants d'espaces de partage ont abouti à une architecture morcelée composée de petits serveurs. L'administration des machines devient donc complexe, les sauvegardes et les restaurations sont difficiles. Depuis 2 ans, des travaux d'inventaire des matériels, des stratégies de renouvellements ont été mis en place pour une meilleure maîtrise du parc.

Aussi, est-il nécessaire de revoir cette architecture en mettant au centre des choix techniques : la sécurité, la facilité d'administration et la capacité d'évolution.

Pour ce faire, une étude d'architecture des systèmes doit donner une cible sur quatre ans et des procédures d'intégration de nouveaux composants. Une politique dynamique de renouvellement et de mises à jour des systèmes est, à ce titre, le levier essentiel pour atteindre cet objectif.

Cette étude sera le premier chantier de la COG car elle donnera la ligne directrice pour les principaux travaux d'architecture à organiser sur quatre ans.

A- 1.3. En sécurisant les architectures logicielles

L'ensemble des composants logiciels du système de production métier de la CRPCEN a été migré lors du précédent SDI.

Un nouvel ordonnanceur¹ a été intégré lors de la migration effectuée en 2007. Il permet l'automatisation de l'exploitation des tâches informatiques telles que les interfaces journalières avec nos partenaires et garantit une plus grande sécurisation de l'exploitation. L'un des objectifs est de limiter les actions d'exploitation manuelle.

Dès fin 2008, le niveau d'automatisation devra tendre vers 100 %.

Par ailleurs, la sécurité d'accès aux données par les applicatifs doit être au centre du processus de développement et les méthodes d'habilitations au SI doivent être structurées et contrôlées. Dans la mesure où la Caisse s'appuie, pour la partie maladie, sur le système informatique de la CNAMTS, elle devra se conformer aux exigences de sécurité imposées par ce partenaire, en intégrant les nouveaux outils et procédures de sécurité, nécessaires aux fonctionnements de la suite logicielle CNAMTS.

Les chantiers d'évolutions majeures du système d'habilitation de la CNAMTS n'aboutiront vraisemblablement pas avant 2009-2010. Les travaux internes à la CRPCEN devront largement se synchroniser sur ce planning.

¹ Logiciel d'exploitation informatique

A- 2. Et en les rendant évolutives

La présente COG implique des évolutions à prendre en considération d'un point de vue informatique. Les deux axes principaux sont l'intégration d'évolutions réglementaires (réforme des retraites, développement du GIP Info retraite...) et l'ouverture de nouveaux services rendus aux bénéficiaires.

Le SI doit permettre l'intégration de ces évolutions avec une bonne réactivité.

Tout d'abord, un travail important est donc à mener pour améliorer les méthodes de développements (utilisation de briques applicatives,...) et procéder à des actions spécifiques de normalisation et d'optimisation pour tendre vers une architecture orientée service.

De plus, les applicatifs métiers n'ont pas été développés, pour certains d'entre eux, avec l'exigence de garantir la traçabilité des données importantes. Un travail de fond est à mener pour la garantir.

Les travaux méthodologiques sur les processus de développement et de validation débuteront dès 2008 et les actions spécifiques sur le patrimoine seront réparties sur l'ensemble de la période de la COG.

B- ÉVOLUTIONS TECHNIQUES DES DIFFÉRENTS MÉTIERS

B- 1. La gestion des bénéficiaires : le cœur de métier à maîtriser

La CRPCEN gère un référentiel multi-branches utilisé par l'ensemble des applicatifs métier (pension, recouvrement, maladie) ainsi que la certification/rattachement de ses ressortissants.

Elle utilise depuis 1998 une majeure partie du système applicatif du SI de la CNAMTS (production, gestion des cartes Vitale et informationnel) pour gérer le risque maladie en info gérance, dans le cadre d'une convention de partenariat. La liquidation des feuilles est maintenue à la CRPCEN en exploitant les applicatifs bureautiques de la CNAMTS (Progrès, Synergie, ...). Les traitements centraux (hors paiement) se font au Centre EST Ile de France de la CNAMTS.

Une interface batch quotidienne de mise à jour du référentiel CNAMTS orientée famille (BDO Famille) assure la cohérence entre les deux SI. Cette interface véhicule également les éléments de certification/rattachement du RNIAM permettant l'envoi des cartes Vitale.

Le projet de rénovation du SI de la CNAMTS, pour sa partie de mise en place d'un Référentiel des Individus, a un impact extrêmement important sur l'architecture technique du SI de la CRPCEN. Il remet en question le référentiel multi-branches, modifie le processus de gestion des bénéficiaires et les liaisons avec la CNAV...

Cependant cette évolution est nécessaire pour que la CRPCEN intègre l'ensemble de l'offre de services de la CNAMTS. Ce chantier n'est mené exclusivement que pour ce motif.

Présentation succincte du projet RFI :

Le projet RFI (Référentiel des Individus) a pour objectif la mise en place d'un Référentiel Individus qui regroupe tous les individus bénéficiaires protégés par l'Assurance Maladie et gérés dans les différentes bases métiers.

Il s'agit de réaliser une base de référence pour l'identification et la gestion de ces bénéficiaires.

Cette population est considérée comme un ensemble de personnes physiques géré de manière individuelle.

Ce Référentiel contient les données communes et partageables entre plusieurs métiers (NIR, état civil, rattachement RNIAM, motifs de gestion).

L'objectif du RFI est :

- d'offrir une référence unique et pérenne des données d'identification (certifiées par les échanges RNIAM),
- de connaître l'organisme déclaré en rattachement au Répertoire National Inter régimes des bénéficiaires de l'Assurance Maladie (RNIAM)

La CNAMTS a débuté la concertation avec les régimes spéciaux dont elle assure la gestion du risque maladie. Les études d'impact et les choix stratégiques de la CRPCEN ne sont pas arrêtés en ce qui concerne le choix des différents scénarii proposés par la CNAMTS.

Les études à mener recouvrent globalement :

- L'actuelle gestion effectuée par la CRPCEN (/BDOF).
- Les adaptations pour assurer les besoins fonctionnels et réglementaires de la CRPCEN.
- Les interfaces entre le SI CRPCEN et le RFI.

La CRPCEN doit réaliser ces études approfondies en s'intégrant dans le calendrier de la CNAMTS.

Différents paliers de mise en œuvre pourront être envisagés. Les glissements de planning de ce projet donnent des délais supplémentaires, les études se prolongeront sur 2008. La mise en œuvre dépendra des plannings de la CNAMTS. On peut cependant prévoir des charges lourdes pour 2008 et 2009.

B- 2. La retraite : des évolutions réglementaires structurantes à intégrer

Le système est techniquement sécurisé depuis la migration effectuée lors du précédent SDI. Mais les évolutions des applicatifs sont fortement dépendantes des évolutions réglementaires à venir.

Des objectifs majeurs sont à tenir :

- garantir la continuité de service (paiement de retraites à plus de 50.000 personnes),
- intégrer les évolutions réglementaires à venir dans le calendrier fixé en prenant en considération les ressources nécessaires (financières et humaines),
- garantir la capacité de la CRPCEN à transmettre les informations nécessaires à l'élaboration des supports de droit à l'information retraite et des autres interfaces avec la CNAV et la DGI (...),
- et, garantir la maîtrise des données de nos assurés.

Sur la base des orientations et des échéances arrêtées, les différentes solutions techniques possibles sont à étudier sous le pilotage du Conseil d'Administration. Au regard des éléments politiques, techniques et financiers, il décidera de la solution à mettre en œuvre et du calendrier.

Les ressources nécessaires à cette mise en œuvre seront définies et traitées dans un avenant à la COG.

B- 3. Le recouvrement : des améliorations pour garantir une traçabilité des opérations

La migration effectuée lors du précédent SDI est isofonctionnelle. Des lacunes en terme de traçabilité existent même si elles ne nuisent pas au traitement des actions de production du métier du recouvrement.

Dans un cadre réglementaire toujours plus serré, une bonne traçabilité des opérations est à garantir.

Des actions d'amélioration sont à mener. Une étude de la situation avec des propositions d'évolution devra être menée spécifiquement sur ce point.

Un plan d'action spécifique à ce sujet sera mis en œuvre une fois les travaux méthodologiques sur les processus de développement et de validation finalisés.

B- 4. L'Action Sociale : une recherche de l'efficience à mener

Les outils de gestion de l'action sociale ont beaucoup évolué en s'adossant en partie sur le système de liquidation de la CNAMTS, l'application développée en interne n'a pas été migrée lors du précédent SDI, les progiciels utilisés sont en cours d'évolution de version.

Une réflexion globale doit être menée pour définir les outils les plus appropriés aux besoins actuels et futurs, notamment avec le développement des nouveaux services en ligne aux assurés.

Ce sujet est une priorité de la COG. Dès 2008 les études fonctionnelles seront consolidées pour une mise en œuvre rapide et ce, dès fin 2008 - début 2009.

B- 5. La gestion interne : des progiciels à rationaliser et à moderniser

L'accumulation d'outils mal maîtrisés fonctionnellement ou ne correspondant pas aux besoins des utilisateurs induit une mauvaise performance de certains processus de gestion interne.

Une réflexion globale doit être menée pour remettre en adéquation les outils fournis et les besoins avec un souci d'optimisation des architectures.

Elle sera menée en fonction des livraisons de versions majeures des éditeurs et des carences connues des différents progiciels.

2. ORIENTER LE SI POUR RÉPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS

La COG est très clairement tournée vers l'ouverture de nouveaux services. Ils nécessitent l'implémentation d'infrastructures spécifiques permettant la mesure et l'amélioration de la performance collective.

C- DÉVELOPPEMENT DE NOUVEAUX SERVICES POUR LES ASSURÉS ET DE LA DÉMATÉRIALISATION DE FLUX AVEC LES PARTENAIRES

Le SI a été jusqu'à présent tourné vers des problématiques de production des prestations des risques vieillesse, maladie et le recouvrement. La nouvelle COG met l'accent sur la relation avec les bénéficiaires et les partenaires, en mettant en place de nouveaux services en ligne, en prolongeant ses actions de dématérialisation de flux avec ses partenaires et en permettant une gestion efficace de la relation clients.

C- 1. Ouverture sur Internet de nouveaux services en ligne

Le site Internet permet aujourd'hui le téléchargement des formulaires de demande de prestations (Pensions, ASS).

La mise en place de nouveaux services en ligne est motivée par deux motifs principaux : l'ouverture d'une nouvelle offre aux bénéficiaires et des obligations réglementaires incontournables.

Dans un premier temps, il est nécessaire de rendre possible la saisie en ligne des formulaires. Ensuite, la capacité d'intégration de ces informations dans le SI sera étudiée pour optimiser les saisies inutiles.

On note principalement les actions suivantes :

- Mise en place de la saisie en ligne de prestations d'Action Sociale

Les études fonctionnelles débuteront dès l'an prochain pour une mise en œuvre technique en milieu de COG.

- Intégration de la CRPCEN au projet M@rel

Mis en œuvre dans le cadre du GIP Info Retraite, l'outil de simulation M@rel est un simulateur de retraite. À partir des informations saisies (périodes d'activité, périodes sans activité professionnelle, salaires ou revenus professionnels,...), il permet d'évaluer le montant d'une future retraite à différents âges, en fonction de différents scénarii d'évolution des revenus futurs.

M@rel est valable pour la quasi-totalité des régimes de base et complémentaires, soit environ 95 % des assurés. La plupart des régimes spéciaux n'ont pas, pour le moment, intégré ce dispositif. La CRPCEN souhaite intégrer le calendrier de montée en charge de l'outil dès que possible.

➤ Adoption par la CRPCEN aux nouveaux services en ligne de la CNAMTS

Conformément à la Convention d'Objectifs et de Gestion, la CNAMTS met à disposition de ses publics un ensemble de téléservices.

Une partie de cette offre est intégrée au nouveau site AMELI-2 mis en œuvre en décembre 2006 et qui propose des comptes en ligne pour les professionnels de santé et les assurés. La CRPCEN ne peut profiter pleinement de ces services à ce jour pour cause de non présence de ses bénéficiaires au répertoire index qui constitue le référentiel de ce dispositif. Des alternatives sont en cours d'étude actuellement avec la CNAMTS.

La CRPCEN souhaite cependant s'intégrer dans l'ensemble de l'offre de nouveaux services en ligne de la CNAMTS. À terme, d'autres offres viendront se cumuler concernant notamment :

- La consultation des droits à l'hôpital.
- La télé déclaration Médecin Traitant.
- La dématérialisation de l'avis d'arrêt de travail.
- La dématérialisation du protocole de soins.

Une autre partie de cette offre relative aux téléservices relève du dispositif « Historique des remboursements ». Ce dispositif a été défini par la Loi Assurance Maladie du 13 août 2004 (article 21). À partir de son poste de travail, et en présence simultanée d'une carte Vitale et d'une carte CPS, le PS peut accéder à un certain nombre d'informations sur les soins qui ont été remboursés à son patient au cours des 12 derniers mois (consultations, médicaments, actes de radiologie, arrêts de travail etc.).

Cette fonctionnalité doit permettre d'améliorer la coordination et la continuité des soins (limiter les interactions médicamenteuses et les examens redondants).

La CRPCEN participe à la phase « pilote » qui consiste à expérimenter le dispositif avec 4 caisses du régime général relevant des départements 06/78/93/95. Nous sommes actuellement dans la phase d'alimentation de l'historique des remboursements avec le Centre national de Qualification et de Diffusion de la CNAMTS.

C- 2. Dématérialisation de flux entre la CRPCEN et les différents partenaires

La dématérialisation a fortement progressé, notamment avec les partenaires institutionnels comme la CNAV ou les Notaires. Par ailleurs, la CRPCEN a aussi été le représentant des régimes spéciaux dans les phases pilote du projet de mise en place du GIP Info Retraite.

Toutefois, cette démarche de dématérialisation des flux est à consolider.

En effet, les deux projets GIP Info Retraite et EDI Notariat, mis en œuvre essentiellement en 2007, feront l'objet d'une nouvelle version prenant en compte, pour le premier, les quelques évolutions décidées aux niveaux nationaux et impactant le SI de la CRPCEN ; pour le second, la qualification de nouvelles SSII pour l'intégration de leurs flux dans le dispositif.

Ces évolutions seront prises en charge dans la continuité des projets actuels en 2008. D'autres évolutions sont cependant à prévoir en fonction des évolutions nationales du GIP Info Retraite.

De plus, la loi de finance de fin 2006 prévoit la mise en place du Répertoire commun. La CRPCEN s'intégrera à ce dispositif national en fonction des éléments publiés dans les décrets à venir.

C- 3. Mise en place d'outils de gestion de la relation client

La CRPCEN se différencie des autres organismes de Sécurité Sociale par sa gestion multirisques, sa couverture nationale sans couverture territoriale « physique ». Aujourd'hui, la gestion de la relation client est segmentée par métier.

Afin d'optimiser la qualité de service, cette gestion de la relation client doit être transverse à l'ensemble des métiers de la CRPCEN. La montée en charge de cette nouvelle organisation sera accompagnée par la mise en place d'outils qui auront pour but la visualisation centralisée de l'ensemble des informations nécessaires à la relation client et de faciliter le traitement des dossiers par les agents d'accueil. Ces outils sont implémentés de façon pragmatique sur des groupes de collaborateurs ciblés et définis directement en contact avec les bénéficiaires.

Différents canaux d'entrée seront analysés : tout d'abord dès 2008 pour le téléphone, puis, progressivement, pour la plateforme courrier et l'accueil physique. En fin de COG, l'ensemble des implémentations devra être réalisé.

D- AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE DU RÉGIME ET DE GESTION INTERNE

D- 1. Par la mise en place d'outil de pilotage, ...

La démarche de mise en place d'outils d'aide à la décision a déjà été initiée dans le cadre de l'avenant à la COG 2004-2007, relatif au précédent SDI.

Avoir une bonne connaissance et disposer des différentes données du régime et d'indicateurs de gestion de l'organisme fiables est une nécessité pour assurer des aides à la décision tant stratégique qu'opérationnelle.

Dans la présente COG, il est nécessaire de poursuivre la mise en œuvre de ces outils (entrepôts de données, progiciels complémentaires pour la comptabilité) en orientant le SI vers une architecture technique répondant aux besoins.

Cette démarche doit être menée en parallèle de la mise en exergue des processus métiers. L'objectif est la mise en place d'un monitoring¹ fonctionnel et technique de chacun d'eux.

Les mises en œuvre se feront de façon itérative tout au long de la COG avec une montée en charge importante en 2008 sur le cœur du système installé fin 2007.

¹ Technique de surveillance de systèmes complexes, assistée par ordinateur

D- 2. ... Et d'outils collaboratifs facilitant les processus métiers

La définition des processus est en cours dans les services métier. De plus, la mise en place de nouveaux projets ou de nouveaux processus de validation, qui sont le plus souvent transverses aux activités de la Caisse, induit un besoin croissant d'échange collaboratif entre les agents ou même avec l'extérieur. Des outils permettent de faciliter ces échanges.

L'objectif est d'implémenter, de façon pragmatique, un ensemble d'outils permettant une meilleure communication entre les différents acteurs. Ils doivent permettre une meilleure organisation du travail et une fédération des synergies pour augmenter l'efficacité des processus internes.

Ces outils sont une messagerie collaborative, des workflows de validation, un portail d'information.

La messagerie évoluera dès 2008 et les workflows seront implémentés progressivement en fonction de l'avancée des définitions fonctionnelles des experts métier.

3. GARANTIR UNE MISE EN ŒUVRE MAÎTRISÉE DES PROJETS INFORMATIQUES

L'ensemble des orientations prises dans les deux premières parties induit de nombreux chantiers et un investissement conséquent. Leur maîtrise est indispensable. Des actions sont à mener pour améliorer la gestion des ressources.

1. EN RENFORÇANT LA GOUVERNANCE INFORMATIQUE

Des travaux importants ont déjà été menés pour mettre en place une gouvernance donnant une vision objective du SI à la Direction. Un suivi budgétaire par projet informatique est complètement intégré dans le SI, des réunions de pilotage sont organisées avec les responsables informatiques.

Ces travaux doivent être poursuivis, notamment au niveau de la programmation des chantiers et de la gestion des risques.

Les plans d'actions découlant de la COG feront l'objet d'une programmation, dès 2008, qui sera affinée successivement par un niveau de détails supérieurs en fonction des besoins de pilotage réels, des choix méthodologiques et des outils choisis en cours de COG.

2. EN RÉALISANT LA CARTOGRAPHIE DES ACTIVITÉS DU SERVICE INFORMATIQUE

Le service Informatique est organisé en 3 secteurs : les études, l'infrastructure&Production et la micro&Administration windows. Cette description organisationnelle est satisfaisante, cependant les interactions entre les différents secteurs sont parfois mal appréhendées.

Une meilleure gestion des actions transverses entre secteurs informatiques est une voie d'amélioration importante pour la maîtrise des mises en œuvre des projets dont l'informatique a la charge.

Pour ce faire, la description des activités du service Informatique est à formaliser en utilisant les référentiels COBIT, ITIL et CMMI.

Différentes versions de travail seront proposées successivement pour arriver à une définition stabilisée fin 2009. Cette cartographie sera naturellement amenée à évoluer en fonction des évolutions du service.

3. EN AMÉLIORANT LA GESTION DE NIVEAUX DE SERVICE DES PARTENAIRES ET INTERNES

Le SI est complexe et nécessite une expertise forte. Cette complexité se matérialise spécifiquement par un nombre important d'éditeurs de solutions, fournisseurs de service, de matériels... Des travaux déjà importants ont été effectués pour améliorer la gestion, notamment des contrats de support ou des conventions de service avec nos partenaires.

Cependant, il est indispensable de pouvoir lier des partenariats forts dans un cadre contractuel clair où les niveaux de services sont adaptés aux besoins et font l'objet d'un suivi adapté.

La maîtrise contractuelle des différents partenaires par l'informatique devra être constatée à la fin de la COG.

4. EN AMÉLIORANT LA COORDINATION AVEC LES MAÎTRES D'OUVRAGE

La Caisse n'a pas la taille critique pour avoir une maîtrise d'ouvrage centralisée permettant de faciliter la mise en œuvre de projets avec l'informatique. Chaque expert métier intervient sur son domaine en définissant les besoins et l'opportunité.

Le service Informatique doit être un facilitateur entre les différentes maîtrises d'ouvrage pour la mise en œuvre des outils informatiques.

5. EN METTANT EN PLACE UN MANAGEMENT DYNAMIQUE DES COLLABORATEURS DU SERVICE INFORMATIQUE

Une adhésion forte des collaborateurs du service Informatique est nécessaire pour la réalisation des nombreux chantiers techniques et la mise en œuvre puis le maintien des démarches organisationnelles décrites ci-dessus.

Chacun doit pouvoir situer sa valeur ajoutée dans les processus informatiques et bénéficier d'un accompagnement technique de qualité en adéquation avec les besoins du service.

L'objectif est que les agents motivés et performants puissent étendre sereinement leur domaine de responsabilité.

*

* *

Annexe 4

SCHÉMA DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

Ce schéma directeur des Ressources Humaines présente les orientations prises par la Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires pour atteindre les objectifs fixés par la Convention d'Objectifs et de Gestion 2008 – 2011.

Il repose sur deux axes :

- Améliorer la qualité de vie au travail.*
- Accompagner la mise en œuvre du projet d'entreprise et préparer l'avenir.*

Il s'inscrit dans le cadrage des moyens défini dans l'annexe 1 (engagements budgétaires) : poursuite des efforts de maîtrise de la masse salariale, non remplacement systématique des départs en retraite et optimisation de l'organisation.

*
* * *

L'amélioration de la qualité de la vie au travail constitue l'ambition principale de la politique de gestion des Ressources Humaines de la Caisse pour les quatre prochaines années. Agir pour le bien être au travail n'est pas seulement un axe à visée philanthropique. C'est aussi une condition de la performance globale de l'organisme, les salariés étant plus efficaces quand ils se sentent bien dans leur travail.

À côté de cet axe principal, la politique RH accompagnera la mise en œuvre du projet d'entreprise et poursuivra les actions engagées pour préparer l'avenir.

1. AGIR POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

La qualité de vie au travail ne se décrète pas, elle se construit. À la CRPCEN, l'intérêt porté par les Directions successives de la Caisse aux conditions de travail est indéniable, et a produit des résultats tangibles. Ainsi, les indicateurs classiques de mesure de la qualité du climat social sont au vert. Le taux d'absentéisme maladie et accidents de travail a baissé, pour se stabiliser à un niveau bas. Les relations sociales sont positives et constructives, comme en témoignent un nombre de jours de grève tendant vers zéro, la fréquence des réunions avec les représentants du personnel, et la part importante d'avis favorables rendus au Comité d'Entreprise sur les projets de la Caisse.

Cet état des lieux positif est le résultat d'un attachement de l'ensemble des acteurs à un climat social et à des relations de travail de qualité. L'ambition désormais de la Caisse est de développer une véritable « politique de bien-être au travail » en mobilisant à cette fin la plupart des leviers de la politique de gestion des ressources humaines.

1.1. DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICES DIVERSIFIÉE ET PERSONNALISÉE POUR LES SALARIÉS

Depuis le 1er juillet 2007, la Caisse a mis à la disposition des salariés un nouveau programme « Bien être et Équilibre ». Ce programme, élaboré en partenariat avec la société Axis Mundi, propose une offre de services diversifiée aux salariés qui recherchent une aide personnalisée pour faire face à des difficultés d'ordre professionnel ou familial, ou qui souhaitent simplement développer leur bien-être ou leur efficacité personnelle. Une équipe de spécialistes, coachs, psychologues, tabacologues, médecins et sophrologues se tient à la disposition des salariés de la Caisse, qui bénéficient tous, pour eux et leurs proches, d'un « droit de tirage » de 8 séances dans l'année pour suivre un programme personnalisé centré sur leurs besoins.

Cette offre, mise en place à titre d'expérimentation sur l'année 2007/2008, pourra être adaptée et enrichie sur la durée de la COG en fonction de l'évaluation qui sera réalisée au cours des prochains mois. En particulier, l'adhésion à un service social et à un service de santé au travail interentreprises sera étudiée dès 2008.

1.2. METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE PROACTIVE SUR LE DROIT INDIVIDUEL À LA FORMATION

Créé par un accord national interprofessionnel sur la formation, repris dans la loi du 4 mai 2004, le Droit Individuel à la Formation (DIF) vise à permettre aux salariés de la Caisse de développer leurs compétences et d'être véritablement acteurs de leur formation professionnelle.

Il se traduit par l'ouverture d'un droit à 20 heures de formation par an, cumulable d'année en année dans la limite de 120 heures. Originalité des stages « DIF » par rapport aux stages du plan de formation : les projets de formation « DIF » font l'objet d'un « co-investissement employeur / salarié ».

À l'initiative des salariés, ils se déroulent en partie sur le temps libre et doivent être acceptés et financés par l'employeur pour être mis en œuvre.

Le DIF ayant eu un succès anecdotique dans l'organisme depuis sa création, une politique proactive en matière de DIF sera mise en œuvre pour les prochaines années en partenariat avec les représentants du personnel. Il s'agira de définir une offre de formation répondant aux attentes et aux aspirations du personnel, conforme aux objectifs généraux de la Caisse et compatible avec les moyens et les procédures d'achat de notre organisme.

1.3. RECONNAÎTRE, ENCOURAGER, MOTIVER : UNE POLITIQUE DE GESTION DES CARRIÈRES ET DES RÉMUNÉRATIONS TOURNÉE VERS LA PERFORMANCE

Dans la plupart des entreprises françaises, le sentiment de non reconnaissance et l'absence de perspectives d'évolution, sont les premières sources d'insatisfaction des salariés. Aussi, bien que la CRPCEN ait consenti des efforts importants ces dernières années en matière de promotions et d'augmentations salariales, ce sentiment est-il également présent dans la Caisse ?

Pour garantir une évolution positive et maîtrisée des salaires, la CRPCEN continuera à appuyer sa politique salariale sur celle définie par les partenaires sociaux de la Sécurité Sociale à l'UCANSS. Cet alignement garantit des revalorisations régulières de la valeur du point, ainsi que différentes mesures collectives concernant les primes conventionnelles et les frais.

Au-delà de ce socle, la CRPCEN reconduira sur le cycle de la COG un dispositif d'intéressement collectif permettant de valoriser, pour tous les salariés, l'atteinte des objectifs de l'organisme.

Par ailleurs, une attention particulière sera également portée sur le niveau général des augmentations de salaire et sur les critères d'attribution des mesures individuelles. A cette fin, le dispositif de valorisation des compétences et de la performance, qui s'appuie sur l'entretien annuel d'évaluation et d'accompagnement, sera perfectionné et exploité dans toutes ses dimensions :

- identification des besoins de formation pour l'élaboration du plan de formation,
- mesure de l'atteinte des objectifs pour la valorisation de la performance et l'attribution des primes individuelles de résultat,
- identification des compétences à développer par métiers et fixation des objectifs individuels à partir de référentiels de compétences,
- mesure de l'accroissement de compétences pour l'attribution de points de compétences,
- identification des souhaits et perspectives d'évolution professionnelle dans une logique de gestion des emplois et des compétences.

À cette fin, des référentiels de compétences par catégories professionnelles seront définis. Structurés autour des principales compétences attendues dans chaque emploi, ils présenteront les axes d'amélioration et de progrès privilégiés par l'organisme. Ils faciliteront la fixation des objectifs individualisés lors des entretiens annuels d'évaluation et d'accompagnement. Présentés aux représentants du personnel au cours de l'année 2008, leur utilisation sera effective au plus tard en 2009.

1.4. OUVRIR DES NÉGOCIATIONS AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le dialogue social avec les organisations syndicales se poursuivra sur les différents thèmes de la négociation collective, en particulier en lien avec le développement durable. Dans ce cadre, la prévention des discriminations au travail et à l'embauche, le handicap, la mise en place de chèques emploi service, l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes et la gestion des seniors feront l'objet de l'ouverture de négociations dès 2008. Des accords « gagnant-gagnant » seront recherchés, permettant de concilier les objectifs de l'entreprise et ceux des salariés autour des enjeux de l'organisme.

1.5. VALORISER L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE ACQUISE À LA CAISSE ET FACILITER LA MOBILITÉ PROFESSIONNELLE

La CRPCEN ne pourra pas répondre à toutes les aspirations professionnelles de ses salariés. Ses besoins, comme ses moyens, sont limités, et le taux de niveau 4 comme le taux d'encadrement se situent déjà à des niveaux élevés, en comparaison avec d'autres organismes de taille équivalente.

Aussi, les compétences et l'expérience acquises à la Caisse doivent-elles pouvoir être également valorisées à l'extérieur de l'organisme. Pour cela, la mobilité au sein de l'institution Sécurité Sociale sera facilitée par la conclusion d'un accord entre la CRPCEN et l'UCANSS, le partenariat avec le SFR et l'EN3S sera poursuivi et renforcé pour l'obtention de formations qualifiantes et certifiées, et les initiatives de validation des acquis et de l'expérience seront encouragées.

1.6. RECONNAÎTRE LES SAVOIRS ET LES SAVOIR-FAIRE ACQUIS ET ORGANISER LA TRANSMISSION DES CONNAISSANCES

Le bon fonctionnement de l'organisme ne repose pas seulement sur des règles, des applications et des procédures, mais aussi sur l'implication, le savoir et le savoir-faire des personnes qui le servent.

Aussi, si la certification des comptes nécessite une formalisation des procédures et des règles applicables, la transmission des connaissances entre les salariés doit également être reconnue et encouragée.

À cette fin, le tutorat pour les nouveaux embauchés sera généralisé, et les actions de compagnonnage seront suivies par le service Ressources Humaines pour mieux identifier la transmission de savoirs entre les salariés. Ce « management des connaissances » constitue un complément nécessaire aux actions de formation professionnelle. Il doit permettre de rendre l'organisation plus robuste en cas de départ ou d'absence momentanée d'un salarié, et de valoriser l'expertise acquise dans la pratique professionnelle.

1.7. ENTRETENIR ET PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL AGRÉABLE ET UNE RESTAURATION DE QUALITÉ

L'entretien de l'immeuble, le renouvellement et la modernisation des équipements, notamment en mobilier et en informatique, constituent également des composantes importantes de la politique de gestion des Ressources Humaines.

Sur la prochaine COG, chaque salarié travaillant sur ordinateur aura son micro renouvelé et sera doté d'un écran plat. La localisation et l'aménagement des bureaux seront en partie revus pour permettre une installation au cinquième étage du Conseil d'Administration de la Caisse.

Dans le même temps, toute l'équipe du Cercle Social développera l'offre de service de restauration, en recherchant le plaisir et le mieux-être de chacun.

Enfin, il pourra être proposé des activités à développer en commun entre l'employeur et le Comité d'Entreprise afin de favoriser l'esprit d'entreprise et le bien-être.

2. ACCOMPAGNER LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'ENTREPRISE ET PRÉPARER L'AVENIR

La politique de Ressources Humaines veillera à préparer les salariés à la poursuite des objectifs de la Caisse, en développant une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, et en les associant à la mise en œuvre du projet d'entreprise. L'organisation continuera à évoluer pour s'adapter aux enjeux de l'organisme, et les responsables de services seront confortés dans leur rôle d'acteurs majeurs du changement.

2.1. PRÉPARER LES SALARIÉS À LA POURSUITE DES OBJECTIFS DE LA CAISSE PAR LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE DE GPEC

Les ambitions de la Caisse, son statut de caisse nationale et les attentes de ses bénéficiaires nécessitent un renforcement de l'expertise et un développement de la filière service. Compte tenu des engagements budgétaires, cette évolution se fera par redéploiement interne des moyens, rendu possible par les gains de productivité.

Cette recherche nécessite d'inscrire les actions de formation et de recrutement dans une logique pluriannuelle de gestion des emplois et des compétences, qui repose sur trois leviers :

- 1 - Une identification des besoins en compétences de l'organisme sur les quatre prochaines années, à partir d'un diagnostic sur les départs et sur l'impact métier du projet d'entreprise.

Un diagnostic complet sur les départs prévisionnels sur la durée de la COG sera réalisé par le service RH afin d'identifier les fonctions concernées et de pouvoir anticiper les remplacements indispensables.

En parallèle, l'étude de l'impact sur les métiers de la mise en œuvre de la COG, et des projets majeurs comme la création d'une plate-forme de services multi-métiers, permettra d'identifier précisément les besoins en compétences de la CRPCEN sur la durée de la COG.

- 2 - Une politique de formation ambitieuse permettant de développer les compétences et de préparer l'évolution des emplois.

À cette fin, des orientations de formation pour les quatre prochaines années seront préparées avec les représentants du personnel. Les moyens budgétaires consacrés à la formation professionnelle seront augmentés pour atteindre 6 % de la masse salariale à horizon 2010-2011, alors qu'ils s'établissent aujourd'hui à 4,67 %.

Cette augmentation doit permettre de prendre en charge, dans le cadre du plan de formation, davantage d'actions de développement des compétences et d'évolution dans l'emploi, et de financer le droit individuel à la formation.

Elle permettra également d'avoir davantage recours à des formations certifiées par des opérateurs de formation extérieurs, institutionnels comme le Service des Formations Régionales, ou hors institution Sécurité Sociale.

- 3 - Une politique de recrutement équilibrée entre le recours aux nominations internes et les embauches externes.

Les besoins de la Caisse seront pourvus dans une proportion équivalente par des nominations internes précédées ou suivies d'un accompagnement formation adapté, et par des recrutements externes.

2.2. ASSOCIER L'ENSEMBLE DES SALARIÉS À LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET D'ENTREPRISE

Comme dans la plupart des entreprises françaises, la politique d'implication des salariés est essentiellement descendante : les décisions sont prises en comité restreint ; elles sont ensuite expliquées et commentées pour exécution.

Si les structures transversales existent - groupes de travail, comités de coordination ou de pilotage - et fonctionnent, elles ont tendance à s'étioler avec le temps, la dynamique projet étant difficile à maintenir dans la durée.

La politique d'implication des salariés sera développée afin de relancer la logique transversale propice aux échanges entre pairs pour la mise en œuvre de la COG. Par ailleurs, la Direction organisera régulièrement des événements destinés à développer la participation et à faciliter la communication, descendante mais aussi ascendante, comme la Convention du Personnel, les séminaires de l'encadrement et les journées professionnelles destinées à des catégories particulières de salariés (délégués de l'Agent Comptable, informaticiens, gardiens d'immeuble...).

Enfin, pour améliorer la connaissance des métiers entre les différents services de la Caisse et mieux travailler ensemble, toutes les fonctions seront présentées dans les supports de communication interne comme Entre'Acte.

2.3. CONTINUER À ADAPTER L'ORGANISATION AUX ENJEUX EN FAVORISANT LES SYNERGIES ET LES REGROUPEMENTS

Dans la continuité de la première COG, l'organisation de la Caisse continuera à évoluer, selon une démarche pragmatique visant la simplicité, l'efficacité, la taille critique.

Des synergies seront recherchées entre les services métiers, avec l'émergence de structures communes multi-métiers, dans le domaine du service avec la constitution à partir du Groupe d'Accueil Téléphonique, d'une plate-forme de service multi-métiers, mais aussi dans le domaine du contrôle interne et de la maîtrise des risques.

Les services supports pourront également être rapprochés, en fonction des besoins, dans une logique de service client et d'optimisation des moyens.

2.4. CONFORTER LES RESPONSABLES DE SERVICE COMME ACTEURS MAJEURS DU CHANGEMENT

Anticiper, porter l'innovation au sein de l'entreprise, améliorer le service client, accroître la productivité ou réduire les coûts, maîtriser les risques, donner du sens à l'action, développer les compétences de ses collaborateurs... les attentes concernant les responsables de service sont nombreuses et protéiformes.

Le référentiel de compétence des managers de niveau stratégique sera le premier référentiel élaboré dans le cadre de la révision du dispositif de valorisation des compétences et de la performance.

Au cours de la période couverte par la COG, le management par objectifs sera privilégié. Pour objectiver l'évaluation et mieux suivre l'activité, les outils de contrôle de l'activité et de mesure de la performance seront perfectionnés.

L'implication des responsables de service dans la définition et la conduite de la politique de la Caisse sera renforcée. En parallèle, la formation en management pour les cadres de haut niveau constituera un des axes importants de la politique de développement des compétences.

2.5. MODERNISER LES OUTILS DE GESTION ET DE PILOTAGE DES RESSOURCES HUMAINES

Les outils de gestion du personnel de la Caisse datent de 1993 et devront faire l'objet d'une remise à niveau sur la durée de la COG. Une étude sera conduite en vue de moderniser les outils de gestion et de pilotage des Ressources Humaines, et de développer les services aux salariés et aux managers (suivi des absences en ligne, des horaires et des activités, intranet RH).

Une évaluation systématique des formations sera mise en place afin de mieux connaître le retour sur investissement des formations, d'objectiver la satisfaction des stagiaires et d'évaluer la qualité des prestataires.

L'acquisition d'un module « GPEC » permettant de gérer, de façon plus fine, les compétences des salariés et de dématérialiser les entretiens annuels d'évaluation et d'accompagnement, sera étudiée.

*
* *

Axe 2 : S'engager à l'amélioration continue de l'offre de services CRPCEN	17
4. En cherchant à toujours mieux connaître les besoins des bénéficiaires	17
4.1. Par des études permettant la connaissance des bénéficiaires	17
4.2. Par des enquêtes de satisfaction	18
4.3. Par la constitution d'un panel représentatif	18
5. En poursuivant l'amélioration des services rendus aux bénéficiaires	18
5.1. Par la garantie d'un accueil de qualité par les canaux existants	18
5.2. Par le développement et la poursuite des simplifications administratives et d'une gestion de la relation « client » modernisée	19
6. En développant la politique de Prévention et d'Action Sanitaire et Sociale	20
6.1. Par l'inscription de notre politique de prévention dans les plans nationaux, tout en proposant des actions de prévention adaptées à notre Régime et à nos bénéficiaires	20
6.2. Par la poursuite des efforts d'adaptation de l'offre de prestations sociales en fonction des besoins des bénéficiaires	21
6.3. Par le développement d'un service d'informations et d'orientations concernant les besoins de services à la personne	22
7. En développant et en renforçant des partenariats	23
7.1. Avec les institutions de la sphère notariale	23
7.1.1. <i>Le Conseil Supérieur du Notariat et ses autres composantes</i>	23
7.1.2. <i>Avec les autres institutions</i>	24
7.2. Avec les institutions de la sphère de la protection sociale	24
7.3. Avec les autres institutions	24
Axe 3 : Renforcer le pilotage de l'organisme	25
8. En poursuivant les améliorations dans le pilotage de l'organisme	25
8.1. Par l'amélioration des tableaux de bord de l'organisme	25
8.2. Par la fiabilisation des données statistiques internes	25
8.3. Par le développement des actions permettant de mieux appréhender l'environnement	25
8.4. Par la mise en place des actions permettant la certification des comptes	26
8.5. Par la mise en place d'une comptabilité analytique	26
9. En recherchant l'efficacité dans les processus de gestion	27
9.1. Par la rationalisation des processus transversaux et la recherche d'une organisation optimale	27
9.2. Par le partage des bonnes pratiques internes	27
9.3. Par une politique adaptée des Ressources Humaines	27
9.4. Par la mise en place de la gestion des risques	29
10. Dans le cadre de moyens budgétaires adaptés	29

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Suivi et évaluation de la Convention d'Objectifs et de Gestion	37
• Suivi, évaluation et révision de la Convention d'Objectifs et de Gestion	38
• Indicateurs	39
• Échéances de mise en œuvre des actions de la Convention d'Objectifs et de Gestion	41
Annexe 2 : Budgets et règles budgétaires	45 à 82
Annexe 3 : Schéma Directeur du Système d'Informations	83 à 94
Annexe 4 : Schéma Directeur des Ressources Humaines	95 à 102

Paris, le

17 AVR. 2008

Le Ministre du Travail, des Relations Sociales
et de la Solidarité,

Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur de la Sécurité Sociale,


Dominique LIBAULT

Le Ministre de la Santé, de la Jeunesse
et des Sports,

Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur de la Sécurité Sociale,


Dominique LIBAULT

Le Ministre du Budget, des Comptes Publics
et de la Fonction Publique,

Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur du Budget


Philippe JOSSE

Le Ministre de la Justice,
Garde des Sceaux,

Pour la GARDE DES SCEAUX
MINISTRE DE LA JUSTICE
et par délégation
LA DIRECTRICE DES AFFAIRES
CIVILES ET DU SCEAU

Le Président du Conseil d'Administration
de la CRPCEN,
Monique LIÉBERT-CHAMPAGNE



Le Directeur Général
de la CRPCEN,
Michel BONIN





Caisse de Retraite et de Prévoyance des Clercs et Employés de Notaires

5^{bis} rue de Madrid – 75395 PARIS Cedex 08
Tél. : 01 44 90 20 20 – Fax : 01 42 93 27 60
www.crpcen.fr