



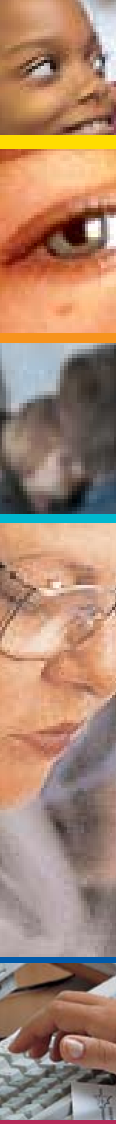
COG 2001-2004



**Construisons
ensemble
les solutions
du quotidien**



**Construisons
ensemble
les solutions
du quotidien**



Le service public des allocations familiales est confronté depuis plusieurs années à une profonde mutation de ses missions et de ses publics. Il est un acteur essentiel non seulement de la promotion de la famille mais aussi, désormais, de la cohésion sociale. Face à ces enjeux, la Cog 1997-2000 a marqué la volonté de la Branche Famille de placer l'allocataire au cœur de son développement.

Les acquis obtenus grâce à l'engagement des personnels de la Branche sont incontestables. Mais force est de constater que des écarts sensibles à l'ambition demeurent pour certains objectifs et pour une partie des organismes.

Aussi, l'objectif prioritaire de la Cog 2001-2004 est d'amener toutes les Caf à un niveau de service homogène sur l'ensemble du territoire, vis-à-vis des allocataires et de leurs principaux partenaires, tant en ce qui concerne les prestations légales que l'action sociale familiale.

Pour y parvenir, cette nouvelle convention porte une série d'exigences :

- > Efficacité et opérationnalité : la rationalisation des processus de production, le développement des outils informatiques autour de la maîtrise de la relation de service, la valorisation des bonnes pratiques, le partage entre les caisses de certaines compétences doivent permettre de dégager la productivité nécessaire pour améliorer la qualité du service à l'allocataire ;*

- > Transparence sur les actions et sur la mesure de la performance des caisses : afin de garantir l'égalité des allocataires dans l'accès au service public, il est de la responsabilité de la Cnaf de veiller à l'homogénéité du réseau, de soutenir les caisses en difficulté et de mobiliser les solidarités entre les organismes ;*

- > Développement de la complémentarité des prestations légales et de l'action sociale pour construire une relation personnalisée au profit, en particulier, des allocataires les plus fragiles ;
- > Transformation des métiers et des organisations : des outils efficaces, la volonté de mesurer les résultats sont certes indispensables à la progression de la qualité. Mais ce sont le professionnalisme et la motivation des acteurs qui donnent au quotidien un contenu concret à la relation de service ;
- > Poursuite de l'adaptation des orientations d'action sociale aux attentes des familles : le développement des diagnostics territoriaux et la programmation pluriannuelle des interventions à travers des schémas directeurs marquent l'engagement des conseils d'administration des Caf.

Si cette Cog porte bien les responsabilités de la branche Famille et ses objectifs de progrès pour les années à venir, leur concrétisation doit être facilitée par une action convergente de l'État. Une progression significative de la qualité exige des règles plus claires, mieux comprises par l'allocataire et des formalités d'accès aux droits limitées au strict nécessaire. S'il appartient à la Branche de s'adapter à la diversité des situations de ses bénéficiaires et à l'évolution de la réglementation, le partenariat renforcé entre la Cnaf et les pouvoirs publics doit permettre une amélioration de la production réglementaire et de sa mise en œuvre par les Caf.

Le but commun de la nouvelle convention d'objectifs et de gestion est double :

- mieux répondre aux attentes des usagers en ayant pour préoccupation première la qualité et la personnalisation du service rendu aux allocataires ainsi que l'adaptation au contexte local ;
- améliorer l'efficacité et le positionnement des Caf comme acteurs du social grâce à des liens renforcés avec leurs partenaires.

Cog 1997-2000

*Plaçons l'allocataire au cœur de notre développement**

Les acquis obtenus grâce à l'engagement des personnels des Caf sont incontestables

- > l'offre de service à nos allocataires a progressé et la dynamique qualité est aujourd'hui lancée dans la plupart des caisses ;
- > un modèle informatique national de traitement des prestations est aujourd'hui opérationnel et performant ;
- > des avancées importantes sont acquises dans la mise en œuvre de nos orientations nationales d'action sociale.

Des écarts sensibles demeurent malgré ces efforts pour certains objectifs et pour une partie des Caf

- > la simplification de la réglementation et des procédures n'a pas connu les avancées escomptées et le système de prestations légales s'est en fait plutôt complexifié sur la période ;
- > nos résultats en matière d'accueil des allocataires, et particulièrement en matière d'accueil téléphonique, restent en deçà des objectifs fixés ;
- > nos résultats connaissent également une forte hétérogénéité entre les organismes ;
- > enfin, l'absence de pluriannualité du fonds national d'action sociale a constitué un handicap pour la programmation de nos interventions d'action sociale avec nos partenaires.

* Cf. plaquette Bilan de la Cog 1997-2000,
" Qualité de service : la dynamique est lancée ". Diffusion février 2001.

*Notre ambition
est de contribuer,
avec nos
partenaires,
au renforcement
de la cohésion
sociale et à la
progression
de la relation
de service*

Améliorons la qualité de notre offre de service pour la rendre :

- > plus homogène sur l'ensemble du territoire, ouverte et mieux adaptée au contexte local ;
- > plus globale grâce à une meilleure alliance entre les prestations légales et l'action sociale familiale ;
- > plus accessible grâce à la simplification de la réglementation et des procédures d'accès aux droits.

Inscrivons notre action sociale familiale dans une logique plus forte de développement social local pour :

- > faciliter la vie quotidienne des familles ;
- > mieux tenir notre rôle dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques sociales locales ;
- > apporter notre expertise et notre soutien au développement de cette action sociale familiale.

*Notre volonté
est d'être
résolument
opérationnels
et tournés
vers l'action*

Améliorons la coopération entre la Cnaf et les Caf et facilitons l'action de tous grâce :

- > à une meilleure organisation de l'action institutionnelle ;
- > à la mutualisation des expertises ;
- > au partage et la diffusion des bonnes pratiques ;
- > au développement des compétences et la création d'un pôle métiers.

Développons une dynamique de la qualité et de la performance avec :

- > un système d'information au service de la qualité ;
- > une approche globale de notre politique de maîtrise des risques et de la prévention des indus ;
- > la maîtrise des coûts ;
- > une communication plus offensive.

Améliorons notre pilotage par :

- > le soutien aux caisses en difficulté,
- > une mesure plus fiable de nos résultats ;
- > la mesure, dans toutes les caisses et sur les mêmes bases, des attentes et de la satisfaction des allocataires ;
- > un dispositif d'évaluation et de suivi de la Cog.



Concrétiser nos engagements de service

La démarche d'engagements de service mise en œuvre dans le cadre de la précédente Cog a permis de réaliser des avancées significatives et d'impulser une dynamique au regard de plusieurs attentes des allocataires : délai de traitement des dossiers, durée d'attente à l'accueil, levée de l'anonymat, information générale. Toutefois, des objectifs essentiels, tels que la lisibilité de la communication écrite, ne sont pas atteints. D'autres, tels que l'accueil ou la relation téléphonique restent à améliorer.

L'objectif central est donc d'assurer la convergence de l'ensemble des Caf autour des objectifs de qualité de service pour assurer une offre homogène sur le territoire.

Au-delà de cette offre, les Caf, notamment celles ayant atteint les objectifs institutionnels, développent une offre complémentaire qui s'adapte à la diversité de leurs publics et à leur contexte local. L'offre de service de la branche Famille est globale : elle s'applique à la gestion des prestations légales et aux interventions d'action sociale familiale, elle concerne les allocataires et les partenaires de la Caf, elle implique l'ensemble des services de la Caf. Elle engage aussi l'organisme national qui, dans le cadre d'un plan d'action institutionnel, doit mettre à disposition les outils et les méthodes permettant d'appuyer la démarche de progrès de chaque Caf.

Nos objectifs vis-à-vis des allocataires

Faciliter l'accès aux droits

Nous devons simplifier nos formulaires et nos procédures et nous en tenir strictement aux formalités exigées par les textes. Nous devons traiter les blocages administratifs éventuels et nous assurer que l'allocataire bénéficie de la totalité de ses droits. Enfin, l'allocataire doit pouvoir effectuer certaines démarches par téléphone ou par Internet.

Mieux accueillir les allocataires

L'allocataire doit pouvoir, quand il nous rend visite, bénéficier d'une réponse complète à sa demande dans la limite d'un temps d'attente raisonnable : moins de 30 minutes et, à partir de 2002, moins de 20 minutes dans la majorité des cas. Il nous faut lui éviter des déplacements trop longs en consolidant notre réseau de permanences. Quand il le souhaite, il peut avoir un contact avec un professionnel de l'action sociale. Il doit pouvoir obtenir des renseignements par téléphone en ayant le choix entre d'une part un contact avec un agent au moins 5 jours par semaine et 5 heures par jour, d'autre part la consultation d'un serveur vocal susceptible de fournir une réponse à sa demande. Dans tous les cas, il peut, avec la levée de l'anonymat prévue par la loi, identifier son interlocuteur.

Mieux informer les allocataires

Lorsque des événements importants surviennent dans la gestion de son dossier, nous devons adresser à l'allocataire une information personnalisée et compréhensible : nos courriers types doivent être rendus plus lisibles pour la fin 2002 et les notifications informatiques pour fin 2003. Quand l'échéance d'une fin de droit est certaine, l'allocataire doit en être informé 3 mois avant. Il doit également pouvoir bénéficier d'une évaluation en temps réel de ses droits sur la base de ses déclarations et accéder à des informations sur l'instruction de son dossier. Il

peut aussi obtenir des renseignements généraux par Minitel, Internet, borne interactive ou serveur vocal. Enfin, au moins trois fois par an, il reçoit à son domicile une information générale qui lui permet de faire le point sur ses droits et sur les services qu'offre la Caf dans les domaines des prestations légales et de l'action sociale.

Garantir la qualité du traitement et l'exactitude des droits

"Faire bien du premier coup" : grâce à un traitement global de sa situation, nous devons garantir à l'allocataire l'exactitude de ses droits, éviter les aller/retour de dossiers et limiter les indus. Nous mettons en œuvre des contrôles selon des modalités et une densité adaptées à l'importance des risques. Une charte institutionnelle fixe les conditions et les modalités des contrôles sur place.

Traiter rapidement les demandes

De la réception d'une demande d'un allocataire à son traitement, nous devons limiter nos délais à moins de trois semaines. A partir de 2002, ce délai est réduit à 10 jours pour les situations d'urgence, en particulier lorsqu'elles concernent les bénéficiaires de minima sociaux. Quand il le faut, tout en donnant la priorité à un traitement accéléré du droit aux prestations légales, nous assurons à l'allocataire le versement d'acomptes ou d'avances.

Assurer la régularité et la continuité des paiements

Nous garantissons à l'allocataire le virement de ses prestations le 5 du mois. Nous lui évitons les ruptures de paiement lors du renouvellement de ses droits lié aux déclarations de ressources et lors des mutations entre organismes pour les prestations qui ne nécessitent pas une nouvelle instruction.



Vis-à-vis de nos partenaires, tout en tenant compte de leur diversité et des réalités locales, nos engagements, dans un esprit de réciprocité visent à améliorer le service à l'utilisateur et à apporter une réponse concertée aux besoins sociaux.

Nos objectifs vis-à-vis de nos partenaires

Etre plus accessible

Pour faciliter les échanges quotidiens avec nos partenaires, nous mettons à leur disposition un accueil téléphonique et physique spécifique.

Faire bénéficier les usagers de leurs droits

Pour mieux agir avec nos partenaires, nous leur diffusons une information régulière qui leur permet de mieux informer le public sur ses droits et de le guider dans ses démarches avec la Caf. Nous développons avec eux, dans le respect des règles de la Cnil, le partage des données qui facilite l'accès aux droits et réduit les formalités demandées aux usagers.

Renforcer le partenariat

Nous garantissons à nos partenaires des relations transparentes en clarifiant et en simplifiant les règles et les procédures qui les concernent. Nous développons les démarches contractuelles, en fixant des délais pour la prise en compte de leurs demandes et le versement des financements, en motivant nos décisions.

Partager nos connaissances

Nous favorisons le partage des connaissances sur les besoins sociaux dans le respect des règles de la Cnil et dans le cadre de conventions d'échanges. Nous communiquons à nos partenaires les études réalisées à partir des données socio-économiques dont nous disposons.





Clarifier et simplifier les règles

La bonne adaptation de la réglementation des prestations légales aux besoins sociaux, sa bonne compréhension par l'allocataire constituent des conditions nécessaires pour assurer la progression de la qualité de service. La simplification des règles et des formalités d'accès aux droits des prestations légales répond, quant à elle, à une attente largement exprimée par les usagers des Caf. Cette exigence de simplicité s'applique également aux règles relatives à l'action sociale qu'elles soient définies au niveau institutionnel ou fixées par les Caf.

Force est de constater que la précédente COG n'a pas permis de réaliser les avancées escomptées dans ces domaines. Mais, la nécessité de plus de clarté et de plus de simplicité est aujourd'hui largement reconnue et partagée par les différents acteurs : les pouvoirs publics, le conseil d'administration de la Cnaf et son conseil de surveillance.

Pour y parvenir, la nouvelle convention privilégie l'opérationnalité.

Des objectifs pour plus de clarté et de simplicité

Une réglementation des prestations mieux mise en œuvre et mieux évaluée

S'il appartient à l'État de fixer les principes et les modalités de la réglementation, l'association de la branche Famille à son élaboration et le renforcement de l'analyse de ses impacts doivent faciliter la prise en compte des situations des familles et de leur évolution. L'État s'engage également à respecter les délais suffisants à la mise en œuvre des nouvelles mesures. La Cnaf s'engage pour sa part à améliorer le processus d'implantation de la réglementation et à apporter l'expertise de terrain avec le souci de privilégier la compréhension par l'utilisateur, l'adéquation de la réglementation aux situations de vie et la simplicité des formalités.

Un programme de simplification des règles et des procédures

L'État et la Cnaf s'engagent à mettre en œuvre un programme de simplification de la réglementation. A cet effet, une réunion annuelle du conseil d'administration de la Cnaf est consacrée à l'examen des règles et des procédures qui apparaissent dépassées ou suscitent de fortes incompréhensions chez les allocataires. D'ores et déjà, un programme d'études est fixé en ce qui concerne la simplification des formalités liées au versement de l'allocation pour jeune enfant, celle du circuit de paiement de l'allocation de

garde d'enfant à domicile grâce au chèque emploi service, l'unification des bases ressources, la poursuite de l'harmonisation des aides personnelles au logement.

Avec l'appui de l'État, nous conduisons parallèlement une action de simplification des formalités administratives. Elle vise à clarifier et améliorer les formulaires administratifs, à limiter pour l'utilisateur le nombre des pièces justificatives en les proportionnant au risque réellement encouru par le service public, à développer la possibilité d'accomplir certaines formalités par échanges de données informatisées entre Caf, usagers ou partenaires.

La recherche des droits potentiels

Nous menons, au niveau de la Branche, une étude pour identifier les cibles de recherche de droits potentiels. Des expérimentations sont menées, des outils et des méthodes sont développés pour les cibles qui apparaissent les plus pertinentes.

La simplification des règles en action sociale

Nous réalisons une clarification des règles et procédures de nos interventions d'action sociale afin d'améliorer leur lisibilité et leur compréhension par les allocataires et par nos partenaires.

Une action sociale adaptée aux besoins des familles et proche de leur cadre de vie

Durant la précédente Cog, la mise en œuvre des orientations de l'action sociale familiale a connu des avancées importantes avec notamment le développement des interventions en faveur des temps libres, de l'accueil des jeunes enfants, de l'accompagnement de la fonction parentale, du logement et de l'habitat.

Cette nouvelle convention prolonge les évolutions engagées pour adapter l'action sociale aux besoins des familles et la rendre plus proche de leur cadre de vie. Les principes qui fondent cette action sociale sont confirmés :

- sa dimension familiale avec une prise en compte particulière des familles en difficulté,
- son rôle préventif qui vise à favoriser la participation des familles aux projets les concernant ;
- sa complémentarité avec les prestations légales et les autres politiques sociales ;
- son caractère décentralisé qui permet à chaque conseil d'administration de définir, dans le cadre des orientations nationales, des interventions au plus près des besoins sociaux.

L'accompagnement de la fonction parentale, l'épanouissement de l'enfant, la contribution au développement social local et à la cohésion sociale constituent les finalités qui guident l'ensemble des interventions.

Elles s'inscrivent dans le cadre d'un schéma directeur, outil de référence pour l'ensemble des acteurs de la caisse et de nos partenaires. Celui-ci s'appuie sur des diagnostics permettant d'identifier les besoins selon une approche territoriale, sur un partenariat renforcé et désormais sur une pluriannualité budgétaire qui permet une programmation des actions sur la durée.

Une évaluation et une communication renforcées doivent contribuer à mieux valoriser nos réalisations.



Des objectifs pour adapter notre action sociale

Développer l'accueil des jeunes enfants

Nous contribuons au développement quantitatif de l'offre avec l'objectif de créer chaque année 16 000 places d'accueil. Nous soutenons les démarches d'amélioration de la qualité de l'accueil collectif, notamment en favorisant la création de liens avec les familles, entre les différentes structures d'accueil et avec l'école.

Pour améliorer la qualité de l'accueil individuel, notre objectif est d'atteindre à l'issue de la convention un taux de couverture d'un relais assistantes maternelles pour 500 bénéficiaires de l'Afeama. Les missions de ces relais sont désormais étendues aux personnes gardant des enfants au domicile des parents.

Favoriser les loisirs et les vacances des enfants et des familles

Nous poursuivons le développement des contrats temps libres avec l'objectif d'un taux de couverture de 50 % de la population des 6-16 ans à l'issue de la convention.

Ces contrats sont étendus pour une période expérimentale à la population des 16-18 ans. Le soutien aux vacances familiales est conforté avec la recherche, au côté des bons-vacances, d'autres moyens pour mieux accompagner les familles dans ces moments privilégiés de la relation parents/enfants.

Accompagner les familles

Nous diversifions les actions dont le but est de soutenir la fonction parentale, notamment par le développement de la médiation familiale, notre implication dans les réseaux d'écoute ou les initiatives destinées à rappro-

cher les familles et l'école. Notre aide aux familles exposées à des risques d'exclusion est confirmée, en particulier grâce à la mobilisation des travailleurs sociaux dans l'accès des familles à leurs droits sociaux et grâce à l'articulation de nos aides individuelles avec celles de nos partenaires. Nous adaptons notre soutien à l'aide au foyer aux évolutions des besoins des familles et des métiers de l'aide au foyer.

Soutenir les jeunes adultes dans leur projet d'autonomie

Nous renforçons nos actions pour permettre aux jeunes adultes d'accéder à un logement autonome. Nous adaptons les modalités de notre soutien aux foyers de jeunes travailleurs notamment en ce qui concerne les modalités de versement des prestations de services et l'appui au projet d'établissement. Nous pouvons également développer des actions dans des domaines tels que les loisirs, l'animation de la vie sociale, la médiation parents/enfants, en tenant compte de l'évolution des prestations légales et dans le cadre d'un redéploiement à l'intérieur du budget d'action sociale.

Contribuer à améliorer le cadre de vie des familles

Nous poursuivons nos interventions en faveur des familles qui ne peuvent accéder à un logement ou s'y maintenir. Nous veillons à une répartition équilibrée sur le territoire des équipements d'animation de la vie sociale et nous soutenons les projets qui favorisent la participation des habitants à la vie locale.

Développer une dynamique de la qualité et de la performance

L'amélioration de la qualité de service exige de renforcer les moyens d'y parvenir.

RENFORCER LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

Le premier des leviers d'action réside dans le renforcement de notre politique de ressources humaines. Si celle-ci relève de la responsabilité de la direction de chaque Caf et de l'Ucanss pour ce qui est de la convention collective, il est du ressort de la Branche dans son ensemble d'accompagner l'évolution des métiers, d'anticiper les évolutions démographiques qui vont être marquées à terme par de nombreux départs en retraite, d'intégrer l'exigence d'un meilleur service à l'utilisateur dans la mise en œuvre de la réduction du temps de travail.

Un pôle métier est mis en place pour appuyer l'évolution des métiers et des compétences en adaptant la formation et le perfectionnement, en améliorant la documentation et les outils du poste de travail.

Un dispositif d'intéressement des personnels à la réalisation des objectifs institutionnels est proposé à l'Ucanss.

Des outils et des méthodes sont développés pour permettre une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

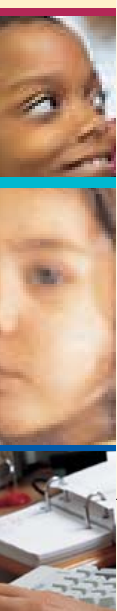


METTRE L'INFORMATIQUE AU SERVICE DE LA QUALITÉ

Le développement du système d'information et des outils qui lui sont associés constitue un autre levier essentiel pour améliorer la qualité de service et la productivité. Aujourd'hui, avec Cristal, nous disposons d'un modèle unique de traitement des prestations. Malgré les difficultés de sa généralisation, ses apports en termes de qualité du traitement des droits et son potentiel de développement sont aujourd'hui reconnus. Cela permet d'envisager de nouvelles évolutions axées autour de trois finalités : améliorer la relation de service, automatiser les processus de production, aider au pilotage et à l'évaluation.

Au-delà de la maintenance de Cristal et de la concrétisation opérationnelle des autres grands projets informatiques (Sias, Magic, Corali, Sid, Grh), ces trois finalités vont guider les investissements définis dans le cadre du schéma directeur d'information. Il s'agit également d'améliorer l'organisation des moyens informatiques et de les adapter à une nouvelle étape du développement de notre système d'information.

Cette amélioration se traduit par un renforcement des maîtrises d'ouvrage faisant une large place aux utilisateurs, par une réorganisation des structures pour les adapter à la diversité et à la complexité grandissante des outils informatiques et par une redéfinition du périmètre des investissements locaux et nationaux favorisant un niveau homogène d'équipement entre les caisses.



Améliorer la qualité de service

Des applications sont développées pour permettre un suivi des contacts avec les allocataires et une meilleure connaissance des situations des allocataires. Des outils de gestion de l'accueil physique et téléphonique sont déployés. Le couplage du téléphone et du système d'information est assuré. Les outils de documentation et de consultation mis à la disposition du technicien-conseil sont enrichis.

Automatiser le système de production

Les utilisations de la gestion électronique des documents sont généralisées et étendues. La dématérialisation des documents et l'automatisation de l'entrée des informations sont développées.

Aider au pilotage

Le système d'information décisionnel et les outils de gestion des flux dans les Caf sont généralisés. Le système d'information de la Cnaf est consolidé avec la constitution d'un entrepôt national des données et l'automatisation des indicateurs et des données de suivi de la Cog.

UNE POLITIQUE IMMOBILIÈRE FAVORISANT LA PROXIMITÉ

La politique immobilière vise à optimiser la présence des Caf sur le territoire.

Elle est axée, d'une part, sur la sécurité et l'entretien des immeubles et, d'autre part, sur le rapprochement avec l'allocataire par la déconcentration des accueils les plus importants. Pour cela, il nous faut mieux connaître notre parc immobilier, et définir des priorités en toute connaissance de cause, compte tenu des limites budgétaires.

***Un inventaire et un diagnostic** des immeubles de la Branche sont réalisés.*

***Les procédures de préparation** des dossiers sont allégées.*

***Les caisses** qui ont un projet immobilier élaborent un schéma directeur des implantations de leur circonscription.*



CONSTRUIRE ENSEMBLE ET PLUS EFFICACEMENT LE CHANGEMENT

Le partage des bonnes pratiques et la mise en commun de certaines de nos ressources constituent un autre moyen pour accroître la performance des Caf, assurer sur l'ensemble du territoire un niveau de service homogène et optimiser nos processus de production. Si de nombreuses initiatives existent déjà, la nouvelle convention vise à les développer et à donner un cadre de référence au partage des expériences et à la mutualisation des expertises. Il nous faut également mieux construire ensemble les changements que porte la Cog.

Dans ce but, la concertation au sein de la Branche et la conduite des grands chantiers institutionnels sont réorganisées dans un souci de meilleure opérationnalité.

Mutualiser les expertises et partager les bonnes pratiques

- > *La Cnaf organise le référencement et la diffusion des bonnes pratiques.*
- > *Des emplois sont mutualisés pour aider au déploiement des applications informatiques et pour mieux couvrir certaines expertises : gestion immobilière, gestion des marchés, audit, statistique, etc.*

Rendre plus efficace le fonctionnement en réseau de la Branche

- > *De nouvelles instances de concertation sont mises en place pour favoriser des échanges réguliers avec les directeurs sur les grands dossiers de la Branche et pour conduire les grands projets institutionnels : conseil de réseau, séminaires annuels des dirigeants, club des dirigeants, maîtrises d'ouvrages.*
- > *Les principaux réseaux métiers (chargés de communication, chargés d'études, responsables des service prestations et action sociale, de ressources humaines...) sont organisés et associés à la mise en œuvre de la stratégie de la Branche.*

MAÎTRISER LES RISQUES FINANCIERS ET DE NON-QUALITÉ

Le développement du contrôle interne dans le cadre de la dernière Cog a permis de mieux identifier les risques financiers inhérents à un système qui gère des flux financiers considérables. Mais la juxtaposition de ces démarches de contrôle interne avec les autres formes de contrôle (vérification financière, contrôle des allocataires) n'a pas permis de développer l'efficacité globale de ces différents dispositifs à la hauteur des investissements qu'ils représentent. C'est pourquoi la nouvelle Cog prévoit de mettre en œuvre une politique globale de maîtrise des risques et de prévention des indus. Il s'agit de mieux sécuriser les différents risques et de cibler nos contrôles sur ceux qui sont les plus importants.

La maîtrise des processus

Nous définissons un référentiel général des risques couvrant l'ensemble des sources de risques, tels que processus, conditions d'exercice des métiers, déclarations des allocataires, procédures informatiques, ... Une attention particulière est portée aux sécurités informatiques et techniques liées au déploiement des nouveaux applicatifs et des nouvelles versions de programmes.

La vérification comptable

Les modalités d'exercice de la vérification comptable sont adaptées afin de contribuer à la réalisation des objectifs de sécurité financière et de développement de la qualité de service, de fiabiliser les processus de travail et de maîtriser plus efficacement les risques informatiques.

Le contrôle des allocataires

L'établissement des normes de contrôle s'effectue à partir de l'analyse des risques et de leurs modalités de sécurisation. Dans l'attente de l'établissement du référentiel des risques, les dispositions de la précédente convention sont maintenues.

Le contrôle des équipements et services d'action sociale

Une politique nationale est définie afin de mieux assurer la sécurité financière des interventions d'action sociale.

La prévention et l'amélioration du recouvrement des indus.

Un plan d'action est établi en lien avec l'État pour réduire et prévenir les indus et pour identifier leurs causes par des analyses régulières. L'État et la Cnaf s'engagent à étudier les conditions de l'amélioration du recouvrement des indus et notamment leur fongibilité.



UNE COMMUNICATION PLUS OFFENSIVE

La communication constitue un levier qui s'impose aujourd'hui à toutes les grandes institutions. Pour la branche Famille, elle est à la fois un axe d'amélioration du service rendu aux allocataires, un moyen pour rendre plus lisible les politiques menées et expliciter son activité vis-à-vis de l'opinion. Elle constitue aussi un appui à la mise en œuvre de la Cog. Elle vise les allocataires, nos partenaires et les acteurs de la Branche, et s'inscrit dans le cadre d'un schéma directeur national articulé avec celui de l'échelon local.

En direction des allocataires

Associée à la démarche d'engagements de service, notre communication vise notamment à mieux faire connaître l'offre de service de la Branche, pour faciliter l'accès aux droits, aux équipements et services. L'amélioration de la relation écrite constitue également une priorité.

En direction de nos partenaires

Notre communication doit contribuer à une meilleure connaissance des missions de la Branche et des possibilités de travail en commun, ainsi qu'à une meilleure lisibilité des politiques menées et des résultats obtenus.

En direction des acteurs de la Branche

La communication doit permettre à chacun d'entre nous de s'approprier la stratégie de la branche et d'en partager les valeurs et les résultats. Elle doit aussi faciliter un fonctionnement en réseau des différents métiers grâce à l'apport des nouvelles technologies.

Renforcer le pilotage de l'Institution et mieux mesurer nos performances

UN SERVICE PUBLIC AU MEILLEUR RAPPORT QUALITÉ/COÛT

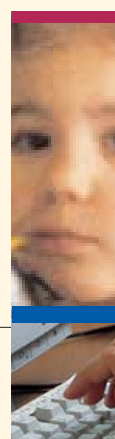
La volonté d'assurer sur l'ensemble du territoire une offre de service homogène au meilleur coût impose une amélioration du pilotage de l'Institution. Cette action, qui respecte les responsabilités locales, passe par une politique budgétaire privilégiant la transparence, l'initiative et la responsabilité, et par une mesure plus rigoureuse des résultats.

Nous poursuivons l'objectif d'un service public au meilleur coût afin, dans le cadre des moyens alloués, de dégager les marges de manœuvre destinées à faire progresser la qualité du service rendu à l'utilisateur. Notre politique budgétaire continue à reposer sur une répartition paramétrée des ressources. Pour autant, nous devons être attentifs à soutenir les caisses qui pourraient rencontrer des difficultés, notamment en mobilisant les solidarités avec les autres organismes.

Regroupement des ressources consacrées à la gestion des prestations légales et de l'action sociale dans un budget unique de gestion.

Report automatique des excédents dans la limite de 5 % subordonné à l'atteinte des objectifs de l'offre de service.

Mise en place d'une fonction d'audit pour analyser et traiter les difficultés rencontrées par certaines caisses.



AMÉLIORER LA MESURE DES RÉSULTATS

La dynamique objectifs/résultats portée par la Cog 1997-2000 a conduit à mettre en place un dispositif pour mesurer la réalisation des engagements de service et des orientations d'action sociale. De nouveaux indicateurs ont complété ceux qui auparavant permettaient déjà de mesurer l'activité, l'écoulement de la charge de travail des caisses et les coûts de gestion. Cette avancée importante a permis de mieux apprécier les performances "qualité" des organismes et d'assurer un suivi rapproché des grands équilibres de la Branche.

Toutefois, plusieurs limites ont été constatées : la fiabilité des indicateurs reste insuffisante, leur pertinence et leur disponibilité doivent être améliorées, le système est insuffisamment automatisé.

L'enjeu pour les années 2001-2004 est donc de construire un système cohérent de données pour mieux piloter les politiques que nous mettons en œuvre tant au niveau institutionnel que local et de mieux mesurer notre activité et nos performances. Mais la mesure de la qualité du service à l'allocataire ne peut se limiter à des indicateurs purement quantitatifs. C'est pourquoi la Cog 2001-2004 prévoit la réalisation d'une enquête destinée à apprécier la satisfaction et les attentes des usagers.

Construire un système cohérent de données de pilotage

La maîtrise d'ouvrage du système d'information décisionnel est renforcée pour couvrir l'ensemble des besoins de pilotage de la Branche. Les éléments constitutifs d'un tableau de bord local sont mis à la disposition des caisses pour leur permettre de disposer d'un outil de suivi de leur stratégie. Un recueil national des données de gestion et des résultats des Caf rassemble dans une base unique l'ensemble des informations de chaque organisme.

Mesurer les attentes et la satisfaction des allocataires

Nous réalisons déjà chaque année avec le Credoc une étude d'opinion sur un échantillon représentatif de la population. Une enquête de satisfaction auprès des allocataires de chaque caisse est prévue durant la dernière année de la convention dans un cadre institutionnel homogène. Nous recourons à des panels d'usagers pour tester des évolutions qui les concernent directement : aménagement des accueils, formulaires, documents d'information, etc.

De la Cog aux contrats pluriannuels de gestion

La Cog fixe un cap pour l'ensemble des Caf. Elle identifie les engagements réciproques de l'État et de la Branche. Mais il appartient à chaque caisse d'adapter ses objectifs aux réalités et aux besoins locaux, de définir sa trajectoire pour les réaliser.

C'est tout l'enjeu des contrats de gestion pluriannuels qui marquent l'engagement réciproque de la Cnaf et des Caf. Leur élaboration constitue une opportunité pour associer l'ensemble des acteurs de la Caf à l'établissement d'un diagnostic des points forts et des points faibles, et à l'identification des principaux enjeux.

Elle est aussi l'occasion d'un dialogue avec les principaux partenaires de la Caf et de valorisation des résultats déjà obtenus. Elle est surtout un acte marquant la volonté de l'Institution d'être accessible à ses usagers, de leur rendre un service global et homogène et de porter les valeurs d'un service public dynamique et efficace.



Construisons ensemble

Cnaf

Renforcer le pilotage
Fiabiliser les indicateurs

Développer les outils d'amélioration
de la relation avec l'utilisateur

Partager les bonnes pratiques

Maîtriser les risques

Développer les compétences

Mutualiser les expertises entre Caf

Optimiser les processus de travail

Assurer la régularité des paiements

Mieux informer

Traiter rapidement les demandes

Garantir l'exactitude des droits

Assurer si possible la régularité des paiements

Evaluer les impacts
de la réglementation

Clarifier la réglementation

Maîtriser le processus
et d'implantation

Alloca

Mieux accueillir

Faciliter l'accès aux droits

Améliorer le cadre de vie

Partager les connaissances
et les situations

Accompagner les

Caf

- Améliorons notre offre de service
- Optimisons nos moyens d'actions
- Améliorons notre pilotage et la mesure de nos résultats

les solutions du quotidien

État

Simplifier les formalités

d'élaboration
de la réglementation

taires

Faciliter le partage des données

Mesurer la satisfaction

Evaluer les politiques locales

des familles

sur les besoins sociaux

familles en difficulté

Partenaires

Caisse nationale des allocations familiales
23 rue Daviel - 75634 Paris cedex 13

