

COG



Convention d'Objectifs et de Gestion entre l'Etat et l'Ucanss 2009 - 2012

PRÉAMBULE

■ ■ ■

La feuille de route « Ucanss 2010 » a permis d'initier une démarche pluriannuelle entre l'Ucanss et les caisses nationales autour d'une recherche commune d'efficience pour la Sécurité sociale. La Convention d'objectifs et de gestion Ucanss/Etat pour les années 2009/2012 représente une étape supplémentaire qui doit fédérer l'ensemble des acteurs autour d'une vision partagée de modernisation du service public, en complémentarité des Conventions d'objectifs et de gestion conclues entre l'Etat et chacune des branches.

L'anticipation et la capacité à s'adapter rapidement aux évolutions souhaitées par les pouvoirs publics sont des enjeux permanents qui nécessitent de faire évoluer le cadre de cohérence dans lequel s'exerce le pilotage général des ressources humaines et des fonctions supports du régime général. L'interbranche souhaite se mobiliser au service de la mise en œuvre des politiques publiques et entend démontrer sa capacité à trouver l'organisation la plus efficiente pour garantir un service de qualité adapté aux attentes des usagers dans un univers en constante évolution (mise en place de l'ISU, du RSA...).

La COG constitue un levier essentiel pour faire évoluer la politique de ressources humaines afin de faire face aux enjeux démographiques que le service public de la Sécurité sociale va rencontrer, notamment pour ses agents de direction. Elle doit permettre à l'Institution d'anticiper l'avenir et répondre à ces défis.

La Sécurité sociale gère une mission de service public et, à ce titre, doit être un exemple dans la mise en œuvre des politiques publiques. Consciente que cette recherche de modernisation de la Sécurité sociale s'appuie sur les hommes et les femmes qui s'investissent au quotidien dans leurs activités professionnelles et ne peut se concrétiser que dans le cadre d'un dialogue social de qualité, la fédération d'employeurs souhaite exercer pleinement sa mission par la définition d'orientations d'une politique Ressources Humaines institutionnelle ambitieuse et garante de l'esprit fondateur de la Sécurité sociale. En effet, il convient de rappeler que les performances des caisses de Sécurité sociale sont directement liées à la motivation et à la reconnaissance des personnes qui y travaillent et qui constituent la richesse de l'institution.

Les enjeux, nombreux, auxquels la Sécurité sociale est confrontée rendent indispensable une approche transversale des objectifs de ressources humaines qui doivent être lisibles et compris de tous les acteurs.

Dès 2002, le Conseil d'orientation a rappelé, dans le cadre de la responsabilité qui lui était confiée par le législateur, que les valeurs et les exigences du service public de la Sécurité sociale constituent les déterminants essentiels des politiques de gestion des ressources humaines mises en œuvre au sein du régime général, lesquelles ont pour finalité, à tous les niveaux de l'institution, de contribuer à l'efficience des organismes et à la valorisation des compétences des personnels.



Le programme de négociations arrêté pour les années 2008/2010 constitue le socle de la définition d'une politique RH institutionnelle puisqu'il comprend une dizaine de thèmes essentiels et structurants dans la définition d'une politique RH institutionnelle. Dans ce cadre, les services de l'Ucanss s'engagent à soutenir le rôle de la fédération en assurant le pilotage des travaux préparatoires, en alimentant la fédération d'études, de simulations tout au long des négociations, en accompagnant la mise en œuvre par la conception d'outils et en vérifiant l'adéquation des résultats obtenus avec les finalités recherchées.

Les politiques mises en œuvre, les accords collectifs signés, doivent être évalués pour mieux en mesurer les impacts et renforcer la pertinence des choix futurs. L'évolution ne peut se faire si l'institution n'améliore pas les outils de mesure notamment le recueil, l'agrégation et l'analyse des données issues de l'ensemble des branches. Dans cette perspective, l'Ucanss, en lien avec les caisses nationales, mettra en place les dispositifs permettant d'optimiser les conditions de gestion des données des domaines transversaux à l'institution.

Toutefois, une politique de ressources humaines que l'on veut ambitieuse se déploiera avec d'autant plus de pertinence et de souplesse qu'elle trouvera à s'exprimer au-delà du seul support des accords collectifs.

Contribuer à l'efficience des organismes c'est également rechercher l'organisation optimale de l'ensemble des missions du service public au service de la qualité. A cet égard, la période conventionnelle sera mise à profit pour rechercher avec les caisses nationales si il existe ou pas une valeur ajoutée à mutualiser les fonctions ne relevant pas du cœur de métier de chaque branche. La réponse pourra varier d'une branche à l'autre en fonction des démarches engagées et des moyens dont elle dispose. Cette adaptation aux spécificités de chaque branche sera prise en compte dans le cadre des conventions conclues, dans un second temps, avec l'Ucanss.

Enfin, l'exercice de l'ensemble des missions relevant de l'Ucanss n'a de sens que si l'accompagnement qu'elle dispense contribue à faciliter la mise en œuvre des politiques publiques en sécurisant les caisses nationales et les organismes locaux. Ainsi, l'Ucanss souhaite renforcer son expertise et s'engager dans une démarche de qualité de service rendu aux caisses nationales et aux organismes.

■ ■ ■



EXERCER PLEINEMENT NOTRE MISSION DE SOUTIEN À LA FÉDÉRATION D'EMPLOYEURS DANS LA DÉFINITION D'ORIENTATIONS D'UNE POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES AMBI- TIEUSE ET GARANTE DE L'ESPRIT FONDATEUR DE LA SÉCU- RITÉ SOCIALE

1-1. SOUTENIR LE CADRE DU PROGRAMME DE NÉGOCIATIONS, SOCLE DE LA DÉFINITION D'UNE POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES INSTITUTIONNELLE

1-1-1. PROMOUVOIR LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'INSTITUTION

Le programme de négociations adopté pour les années 2008/2010 témoigne de l'engagement de la fédération pour l'intégration des valeurs de développement durable dans la politique Ressources Humaines institutionnelle. C'est ainsi que les thèmes de la situation des personnes handicapées, l'égalité homme/femme, l'insertion professionnelle, les minorités sociales, la dépendance, la compatibilité vie professionnelle et vie personnelle et la gestion des deuxièmes parties de carrières ont été retenus. La lutte contre toutes les discriminations et, notamment, au moment de l'embauche, fera également l'objet d'une attention particulière.

Dans cette perspective, la fédération s'engage à conduire les actions nécessaires pour déterminer les objectifs à atteindre au niveau de l'interbranche et à mener les opérations contribuant à favoriser la conclusion d'accords avec les partenaires sociaux sur ces questions. L'Etat confortera cette démarche par l'examen de mesures incitatives pour les organismes qui s'engageront activement dans ce domaine (comme, par exemple, la neutralisation budgétaire du coût des personnes pendant la période d'insertion professionnelle).

Au-delà du support des accords collectifs, une démarche interbranche, formalisée dans le premier plan-cadre 2007-2010, a permis de dresser un premier état des lieux et de travailler à la mise en place d'un outil commun de suivi de ce plan. Conformément à l'engagement pris, un rapport sera réalisé chaque année au niveau de l'interbranche, de chaque branche et au plan local. L'Ucanss a piloté un groupe de travail avec des correspondants locaux afin de proposer un modèle d'architecture-type du rapport dont la première réalisation sera publiée à la fin du mois d'avril 2009.

Les services de l'Ucanss mettront à profit leur qualité d'adhérent à l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises et de membre du club « développement durable des établissements et entreprises du public » pour identifier les problématiques émergentes, apporter des éléments de repères externes et contribuer à la définition, au suivi et à l'évaluation du prochain plan-cadre institutionnel. Dans cette perspective, ils porteront une attention particulière au thème de l'amélioration des conditions de travail dans l'institution. Ils s'engagent également à faire progresser l'interbranche par l'organisation de journées d'échanges et de sensibilisation sur



l'ensemble des domaines concernés par la démarche développement durable et à fédérer l'ensemble des acteurs autour de réalisations communes à l'instar du projet de charte éthique venant d'être lancé.

Plus généralement, l'Ucanss a vocation à étendre cette démarche au-delà du régime général, à l'instar de ce qui a été initié avec le RSI et la Caisse des cultes. Etant identifiée comme interlocutrice privilégiée de l'institution dans de nombreuses instances extérieures, l'Ucanss s'attachera à capitaliser cette expérience au bénéfice des acteurs de la sphère protection sociale.

1-1-2. DÉFINIR UNE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION LISIBLE ET COORDONNÉE PAR UN CADRAGE INTERBRANCHE

Le développement des éléments de rémunération nécessite plus qu'auparavant, qu'un premier cadrage soit adopté au niveau de l'interbranche, afin de garantir un équilibre entre la part dévolue aux mesures salariales générales et celle consacrée aux mesures individuelles et de permettre une meilleure compréhension par les salariés des politiques de rémunération.

Dans cette perspective, le Comité exécutif s'engage à définir annuellement des orientations institutionnelles lisibles et coordonnées intégrant l'ensemble des éléments de rémunération directs et indirects, poids des mesures collectives telle que la valeur du point, des mesures individuelles, de la rémunération pérenne, de la rémunération variable, évolution-cible moyenne des mesures individuelles dans le cadre des enveloppes fixées dans les COG des branches afin d'assurer la cohérence globale du système et d'en maîtriser les impacts. La révision de la classification des employés et cadres dès 2009 contribuera également à cette finalité.

A ce titre, les services de l'Ucanss fourniront, en complémentarité avec les contributions des branches, à la fédération et aux partenaires sociaux, un ensemble d'éléments permettant d'arrêter ces orientations institutionnelles (repères externes, éléments contextuels et sociaux, simulations financières, propositions de scénarii). Ils mettront également à disposition les outils nécessaires à la conduite de cette politique et en assureront le suivi et l'évaluation.

De son côté, l'Etat s'engage à faciliter cette démarche en apportant en amont les éclairages nécessaires à la définition de la politique de rémunération propre à l'Institution tout en assurant la nécessaire cohérence avec les moyens inscrits dans les Conventions d'objectifs et de gestion des branches et les outils permettant une gestion pluriannuelle et en s'engageant dans la fixation d'un taux annuel d'évolution de la masse salariale.

Dans ce cadre général interbranche, chaque branche décline et met en œuvre en lien avec l'Ucanss cette politique de rémunération prenant en compte les évolutions des métiers spécifiques en matière de gestion des ressources humaines. Un point annuel sera effectué dans le cadre de l'Instance Nationale de Concertation.



1-1-3. RENFORCER LES CAPACITÉS D'ADAPTATION DES PERSONNELS

1-1-3-1. PAR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Renforcer les capacités d'adaptation des salariés à des contextes différents nécessite de pouvoir reconnaître et développer de nouvelles compétences au regard de l'évolution des métiers et des organisations. La formation joue, à cet égard, un rôle central pour construire les passerelles nécessaires. Aussi, la négociation d'un accord sur ce sujet est inscrite au programme 2008/2010.

La fédération souhaite également travailler à la définition d'une politique de formation institutionnelle en lien, d'une part, avec les évolutions législatives qui, outre les gains financiers attendus, contribuera à la mobilité dans l'institution, et d'autre part, avec les évolutions démographiques des branches. C'est dans cet objectif que, conformément aux engagements pris dans la feuille de route « Ucanss 2010 », les services de l'Ucanss pilotent, depuis 2008, le Comité d'Orientation de la Formation Professionnelle. Cette instance est chargée de proposer au Comité exécutif une politique de formation institutionnelle.

Dans cette perspective, l'Ucanss s'attachera à éclairer les travaux menés par la CPNEFP pour identifier les évolutions prévisionnelles des emplois (en nombre) et en qualification (par nature) ainsi que les compétences associées. Il s'agira de poursuivre la démarche engagée d'identification des blocs de compétence transversaux au niveau de l'Institution et de la concrétiser par la mise en œuvre de dispositifs interbranches à l'instar de ce qui a été réalisé pour les formations PASS et SAM. Pour mener à bien cette mission, l'Ucanss développera, en lien avec les branches, des outils de connaissance et d'évaluation des politiques de formation.

1-1-3-2. PAR L'INCITATION À LA MOBILITÉ FONCTIONNELLE ET / OU GÉOGRAPHIQUE

La connaissance des besoins prévisionnels donnera également la possibilité à la fédération d'employeurs de favoriser les mobilités en donnant de la visibilité sur les métiers et sur les parcours de carrière possibles. Cette approche sera complétée par une étude des flux de personnels consolidés en interbranche au niveau local, en vue d'accompagner les mobilités. Cette étude intégrera les effets prévisionnels des départs à la retraite.

L'arrivée à échéance au 31 décembre 2009 de l'accord sur les garanties conventionnelles à apporter dans le cadre de l'évolution des réseaux sera l'occasion de s'assurer avec les partenaires sociaux et les caisses nationales de la pertinence des mesures d'accompagnement prévues pour les mutualisations et fusions et d'améliorer le dispositif. Dans ce cadre, une attention particulière sera portée à l'accompagnement de la situation personnelle et familiale des salariés faisant preuve de mobilité.

La fédération souhaite également apporter des garanties sur la mobilité aux personnels rejoignant les Agences Régionales de Santé dans le cadre d'une négociation spécifique initiée dès le premier semestre 2009.



L'adaptation au changement se nourrissant de l'expérience, des modalités incitatives à la mobilité fonctionnelle et géographique pour l'ensemble des personnels seront négociées en 2010. Cette négociation devrait permettre de promouvoir des possibilités de mise à disposition hors institution et de valoriser la contribution à l'expertise internationale dans le cadre des actions de coopération menées notamment avec l'ADECRI et le GIP SPSI.

Dans le cadre de l'offre de service mise en place par l'Ucanss, sa position interbranche sera mise à profit pour capitaliser et faire partager aux caisses nationales et aux organismes les différentes expériences d'évolutions structurelles menées.

1-2. ANIMER ET DÉVELOPPER LE DIALOGUE SOCIAL AU SERVICE DE LA MODERNISATION DU SERVICE PUBLIC

Consciente que les évolutions nécessaires à la modernisation du service public de la Sécurité sociale ne peuvent se réaliser que dans le cadre d'un dialogue social nourri, la fédération souhaite s'engager sur l'amélioration du fonctionnement des instances et la mise en œuvre d'un outil de veille interne au service d'un dialogue social de qualité.

1-2-1. OPTIMISER LE FONCTIONNEMENT DES INSTANCES D'ÉCHANGES AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

Chargée du secrétariat d'un certain nombre d'instances d'échanges avec les partenaires sociaux (Instance Nationale de Concertation, Commission Paritaire Nationale d'Interprétation, Commission Paritaire Nationale de l'Emploi et de la Formation Professionnelle...), l'Ucanss s'attachera à organiser les conditions d'un dialogue social de qualité. Dans cette perspective, elle proposera un programme de travail formalisé et veillera à une diffusion rapide des comptes-rendus à l'ensemble des participants. Elle renforcera son assistance auprès des présidents et vice-présidents des instances et les accompagnera dans leur fonction.

Tout au long de ces travaux, l'Ucanss veillera à la cohérence des positions du collègue employeur afin de garantir une approche globale et complémentaire au sein de l'ensemble des instances au sein desquelles elle est représentée (FAF, CAPSSA...).

1-2-2. SOUTENIR LE DIALOGUE SOCIAL DANS L'INSTITUTION

Conformément à l'engagement inscrit dans la feuille de route « Ucanss 2010 », un groupe projet chargé de la création d'un baromètre social institutionnel a été constitué.

Cet outil dont les premiers résultats seront livrés au second semestre de l'année 2009 répond à plusieurs objectifs : en premier lieu, la sensibilisation de la fédération au moyen d'une information réactive permettant l'accompagnement des négociations et l'évaluation des politiques Ressources Humaines et plus globalement la connaissance régulière du climat social. En second lieu, il contribuera à une meilleure connaissance du ressenti des salariés quant à l'impact des politiques initiées ou mises en œuvre au sein des branches. Enfin, les organismes locaux qui le



souhaiteront pourront y avoir recours pour mesurer leur propre climat interne et le comparer aux résultats nationaux.

Ces premiers éléments, complétés de l'évaluation systématique par l'employeur de la mise en oeuvre des protocoles partagée avec les partenaires sociaux dans le cadre de l'élargissement progressif du champ des observatoires régionaux, participeront au développement du dialogue social dans l'institution.

L'Etat partageant cette conviction de l'importance du dialogue social contribuera à cette finalité en s'engageant sur un délai d'examen des protocoles.

Pour sa part, l'Ucanss s'engage à accompagner les demandes d'agrément des accords nationaux d'une fiche d'impacts, notamment sociaux et financiers, basée sur les données les plus récentes et sur les modalités de mise en oeuvre par les organismes de Sécurité sociale.

1-3. VALORISER LA POSITION EMPLOYEUR ET L'IMAGE DE L'INSTITUTION

1-3-1. DÉVELOPPER LA COMMUNICATION EMPLOYEUR

Soutenir le dialogue social, c'est aussi faire en sorte qu'il soit de qualité. A ce titre, « donner de la visibilité aux directions d'organismes par un programme de négociations nationales pluriannuel » constitue l'un des engagements inscrits dans la feuille de route avec l'objectif de contribuer à une meilleure articulation entre le niveau national et local par une information renforcée des directions. Aussi, et afin d'accompagner les organismes dans leur communication sur les négociations nationales, l'Ucanss poursuivra le développement d'une communication employeur.

Dans ce cadre et à l'issue de chaque réunion paritaire nationale, un communiqué détaillant les enjeux et le contexte social est désormais disponible sur l'espace réservé aux directions d'organismes. Durant la période conventionnelle, l'Ucanss renforcera cet accompagnement à l'instar de la communication de proximité initiée sur la mise en oeuvre du protocole relatif au droit syndical. Ces éléments d'explication permettront de valoriser la position employeur par une meilleure compréhension.

La fédération souhaite également contribuer au développement du dialogue social local et s'engage, durant la période conventionnelle, à mener une réflexion sur la simplification et la sécurisation des modalités d'agrément des accords locaux.

1-3-2. PROMOUVOIR LES MÉTIERS ET AMÉLIORER L'IMAGE DE L'INSTITUTION AUPRÈS DU GRAND PUBLIC MAIS ÉGALEMENT DES SALARIÉS DE L'INSTITUTION

Attirer et fidéliser les talents au sein de l'Institution passe par la promotion des métiers et l'amélioration de son image auprès du grand public. A la demande de la fédération, les services de l'Ucanss s'engagent à renforcer les actions de communication institutionnelle. Cet engagement se traduira notamment par des campagnes de communication sur les métiers et la représentation systématique de la Sécurité sociale aux salons professionnels en liaison avec les caisses nationales.



Les services de l'Ucanss s'engagent également à davantage faire connaître les valeurs de la Sécurité sociale et ses engagements en matière de ressources humaines et de perspectives de carrière offertes au sein du régime général.

Durant les années conventionnelles, une offre de service permettant aux nouveaux embauchés de mieux connaître les cursus d'évolution possibles au niveau de l'interbranche et la valorisation de la carrière des salariés de l'institution afin de leur permettre de développer leur projet de vie professionnelle sera examinée.

1-3-3. DÉVELOPPER LES PARTENARIATS

Dans un environnement socio-économique de pénurie des compétences clés, la fédération d'employeurs souhaite être davantage en mesure d'accompagner les politiques de recrutement.

A cette fin, les services de l'Ucanss continueront les travaux de déclinaison de l'accord cadre signé avec l'Education nationale et le Ministère de la recherche. Plus globalement, ils développeront des partenariats extérieurs contribuant à l'amélioration de l'exercice de leurs missions, comme cela a été initié avec l'ORSE, le Club « développement durable » des établissements et entreprises publiques, l' AGEFIPH...

1-4. DISPOSER RAPIDEMENT DE DONNÉES FIABLES POUR ALIMENTER LA RÉFLEXION SUR LA STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES

Conformément aux engagements inscrits dans la feuille de route « Ucanss 2010 », les travaux relatifs à la création d'un entrepôt de données RH issu des différents systèmes de paye des branches ont été lancés. Ils ont permis de mener à bien à la fin de l'année 2008 une étude de faisabilité pour la mise en place d'un système décisionnel. Ce système permettra à la fédération de disposer de la remontée des informations nécessaires à la définition de son pilotage et à l'évaluation de sa stratégie ressources humaines. Il permettra également la remontée des éléments indispensables pour mener des études sur les évolutions démographiques.

Par ailleurs, une étude sur la faisabilité portant sur la convergence des systèmes de paie et la création d'un SIRH institutionnel sera menée. Les services de l'Ucanss piloteront un groupe de travail interbranche chargé de présenter au Comité exécutif en 2010 les conditions d'un rapprochement des systèmes de paie.

Enfin, il conviendra d'engager la convergence des différents outils qui contribuent à la gestion des agents de direction pour évoluer vers une base permettant d'en avoir une approche globale et partagée.

■ ■ ■



Rechercher la valeur ajoutée de l'interbranche consiste à étudier dans les domaines relevant des missions de l'Ucanss, l'organisation la plus efficiente au niveau de l'Institution au service de la qualité. Cette réflexion doit se faire sur les fonctions n'appartenant pas au cœur de métiers de chacune des branches, à partir des démarches qu'elles ont déjà engagées et doit contribuer à l'objectif de modernisation du service public. Elle doit se prolonger sur les conditions nécessaires à un pilotage et une mise en œuvre efficiente des projets transversaux.

2-1. FAVORISER UNE POLITIQUE DE GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC)

S'appuyant sur le diagnostic élaboré dans le cadre du rapport sur l'emploi mis en perspective avec les études prospectives menées par la CPNEFP, l'Ucanss proposera à destination des caisses nationales des recommandations destinées à favoriser l'anticipation par l'institution des évolutions démographiques et technologiques.

L'Ucanss favorisera la cohérence interbranche dans ce domaine en assurant la réalisation et le suivi des études nécessaires à l'amélioration de la connaissance qualitative et quantitative des métiers. Ce diagnostic contribuera aux travaux sur le développement de l'attractivité des métiers et la mobilité fonctionnelle et géographique.

Une attention particulière sera portée aux agents de direction pour anticiper les évolutions démographiques.

2-2. ANIMER LA FORMATION PROFESSIONNELLE AFIN D'EN AMÉLIORER L'EFFICIENCE

Les dispositions de l'article L224-5 du code de la Sécurité sociale prévoient que « l'Union des caisses nationales évalue, coordonne et participe à la mise en œuvre des politiques de formation du personnel ».

La formation des personnels des organismes est un des principaux leviers qui permettra à l'institution d'adapter la qualité de son service aux politiques publiques à mettre en œuvre. Outre la négociation des objectifs et moyens de la formation professionnelle inscrite au programme de négociations 2008/2010, les services s'attacheront à assurer la cohérence et la complémentarité des différents acteurs au bénéfice de l'efficience globale du système.

Une première étape a été franchie avec la création de la Commission Paritaire à l'Emploi et à la Formation Professionnelle en 2006, une deuxième étape s'est traduite par la mise en place de structures de travail entre les caisses nationales et l'Ucanss (Comités Techniques permanents et Comité d'Orientation de la Formation Professionnelle). Le



COFP, installé début 2008 doit proposer au Comité exécutif une politique de formation institutionnelle en s'appuyant notamment sur les travaux menés par la CPNEFP. Dans ce cadre, les services de l'Ucanss qui animent cette instance seront chargés d'assurer la mise en œuvre et l'évaluation de cette politique.

Pour remplir cette mission et assurer une mise en œuvre cohérente et efficiente, il est nécessaire que le positionnement de tête de réseau des CRFP soit attribué à l'Ucanss avec l'ensemble des outils de pilotage que cela suppose. Dans ce cadre, l'Ucanss proposera un mécanisme de contractualisation avec les centres. Elle s'engage également à poursuivre son travail sur la ventilation de l'offre nationale, à approfondir l'approche connaissance des coûts des prestations dispensées et à aller vers une labellisation des Centres de Formation.

Pour sa part, l'Etat contribuera à cette recherche d'efficience globale du système de formation en apportant les modifications réglementaires nécessaires et en attribuant à l'Ucanss le levier budgétaire indispensable à un positionnement effectif de la tête de réseau des CRFP.

Compte tenu des enjeux financiers, une attention particulière sera apportée aux achats de formation extérieurs à l'institution afin d'étudier l'opportunité d'une approche « grands comptes » au service de l'ensemble des branches ainsi qu'au développement d'une assistance à l'ingénierie financière de formation dans le cadre de partenariats avec des opérateurs extérieurs.

Par ailleurs, dans le cadre de la formation professionnelle, la fédération s'attachera à ce que les fonds mutualisés dans le cadre du futur OPCA soient pleinement utilisés au profit de l'institution.

Enfin, en cohérence avec son engagement en matière de développement durable, l'Ucanss favorisera le développement de la formation à distance en partenariat avec les branches.

2-3. Renforcer, dynamiser et promouvoir la fonction achats

Rechercher la valeur ajoutée de l'interbranche dans le domaine des achats revient à examiner, à partir des démarches déjà bien engagées par chaque branche, l'opportunité de mutualiser certains segments au niveau de l'interbranche. Cela consistera également à étudier l'intérêt de développer des échanges interbranches permettant de mieux équiper les directions dans les discussions commerciales locales.

A cet égard, les services de l'Ucanss ayant développé un savoir-faire dans le domaine des achats d'imprimés s'engagent à mettre au profit de la fédération d'employeurs, les travaux menés par l'Observatoire de l'achat pour pouvoir proposer au Comité exécutif un projet de politique d'achats institutionnelle pluriannuelle.

Ils s'engagent également en tant que membre de l'Observatoire de l'achat, à proposer à l'Observatoire un programme d'études permettant d'alimenter la réflexion de chaque acteur dans sa politique d'achat, de confronter les pratiques et de proposer la définition d'orientations au Comité exécutif.



Trois domaines sont d'ores et déjà identifiés. Il s'agit des frais de déplacement, des achats de formation et de la flotte automobile.

Ces investigations ne pourront être menées qu'en collaboration étroite avec les caisses nationales et devront être complétées d'indicateurs prévisionnels de mesure de la performance.

Dans ce cadre, le Comité exécutif s'engage à consacrer une séance par an sur le bilan de la politique d'achat.

Parallèlement à cette démarche, l'Ucanss s'attachera à favoriser les échanges entre les différents réseaux d'acheteurs.

2-4. Optimiser la gestion interbranche de l'immobilier

Le patrimoine immobilier de l'institution est un actif dont la valorisation est plus que jamais nécessaire eu égard aux enjeux d'efficacité de chacune des branches. S'élevant à presque 6,3 millions de m² répartis dans plus de 2 600 bâtiments sur tout le territoire, son vieillissement est variable selon les branches. Il en résulte une importante activité prévisible de rénovation pour les prochaines années. L'optimisation du patrimoine immobilier sera l'un des principaux enjeux de la période conventionnelle. L'expertise technique immobilière étant par essence identique d'une branche à l'autre, les services de l'Ucanss proposent trois axes d'engagement interbranches contribuant à une plus grande efficacité :

- conforter le rôle d'assistance à maîtrise d'ouvrage de l'Ucanss pour la conduite des opérations immobilières de la Sécurité sociale. Dans cette perspective, il est nécessaire que son expertise puisse être sollicitée, à la demande de la caisse nationale concernée, en amont de l'inscription des opérations aux différents plans immobiliers nationaux au moment de la définition des prestations et de leur évaluation financière. Cette assistance doit permettre de mieux maîtriser les coûts et les délais des opérations par une amélioration de la capacité d'analyse économique de celles-ci et une meilleure coordination avec les caisses nationales.
- accompagner les organismes locaux dans le suivi technique de leurs opérations immobilières. Les directions d'organismes se trouvent parfois dépourvues dans le lancement et le suivi d'une opération immobilière qui ne constitue pas leur cœur de métier. Dans un domaine où l'expertise est primordiale et pour lequel seule une pratique régulière et variée permet de garantir un bon niveau, l'Ucanss s'engage à accompagner les organismes locaux dans le suivi technique des opérations immobilières.
- apporter les éléments d'une vision interbranche du patrimoine immobilier et organiser un partage d'expérience au service d'une meilleure capitalisation.

La mise en commun d'un outil de suivi analytique du patrimoine élaboré par la CNAMTS permettra de disposer d'une cartographie de l'ensemble du patrimoine immobilier de l'institution. A partir de ces éléments et afin d'élaborer un document stratégique du patrimoine immobilier du régime général pour la fin de l'année 2009, les services de l'Ucanss rechercheront avec les caisses nationales des propositions visant à valoriser



le patrimoine immobilier des organismes (rationalisation, accompagnement des restructurations, opérations de cession). Au delà de cet objectif, il s'agira pour l'Ucanss de développer des échanges entre les acteurs de l'expertise immobilière à travers des réunions techniques de partage d'expériences, la rédaction d'études techniques dans des domaines spécifiques qui seront déterminés après une étude de besoins.

Au-delà de ces trois axes et toujours dans la perspective d'étudier l'organisation institutionnelle la plus efficace, les services de l'Ucanss piloteront une étude destinée à disposer d'une cartographie des gestionnaires du patrimoine. Ils s'attacheront pendant la période conventionnelle à fédérer les compétences régionales au service de l'interbranche et à clarifier les rôles des différents intervenants institutionnels.

Enfin, la gestion du patrimoine immobilier des unions immobilières étant lourde et complexe compte tenu du cumul des contraintes de chaque branche, un bilan destiné à proposer des pistes d'évolution de leur fonctionnement sera réalisé au cours de la période conventionnelle.

2-5. Etudier et mettre en place les conditions d'une mise en œuvre efficace des projets interbranches : la gouvernance et le financement des projets transversaux

Piloter un projet interbranche revient au préalable à déterminer le rôle de chaque acteur afin de clarifier les responsabilités et engagements respectifs.

L'ensemble des projets figurant dans cette COG et concernant très étroitement chaque branche nécessite qu'une réflexion soit lancée sur les conditions d'un pilotage efficace. La réponse pourra varier en fonction des projets et des différentes instances déjà mises en place dans le cadre de la feuille de route Ucanss 2010. Au-delà des questions de gouvernance, la divergence des priorités budgétaires entre les branches est un frein important dans la gestion des projets transversaux. Afin d'y remédier, l'Etat s'engage à étudier, au cours de la période conventionnelle, la possibilité de dédier des budgets interbranches à ces projets.

■ ■ ■



DÉVELOPPER UNE OFFRE DE SERVICES ADAPTÉE AUX ATTENTES ET BESOINS DES BRANCHES ET DES ORGANISMES LOCAUX

La feuille de route « Ucanss 2010 » prévoit la publication d'une charte d'engagement de service. Publiée en octobre 2009, cette charte privilégiera un contenu concret centré sur les services et leurs modalités d'accès telle la charte Marianne de la fonction publique.

Son périmètre couvre l'ensemble des domaines que l'Ucanss a en charge par délégation des caisses nationales.

Cet engagement de l'Ucanss d'accompagner les branches et les organismes locaux trouvera son illustration dans le cadre du projet de refonte du portail de l'Ucanss. Les espaces dédiés, par profil métiers et mis en lien avec les intranets de branche permettront d'offrir aux organismes un accès facilité à l'offre de services interbranche.

L'offre de service de l'Ucanss se matérialisera également par l'organisation de manifestations thématiques interbranches permettant de capitaliser les expériences et faire partager les bonnes pratiques dans les domaines relevant, par essence, de l'interbranche et par un apport d'experts extérieurs. Initiée avec les universités d'automne, cette démarche s'est poursuivie en 2008 et les évaluations réalisées montrent qu'elle répond à une réelle attente des organismes. Après une étude de besoins auprès des branches et des organismes locaux, l'Ucanss proposera une programmation annuelle de ces manifestations.

Inhérent à la démarche d'engagement de service, l'Ucanss effectuera une évaluation annuelle de son offre et se dotera d'un outil de gestion de la relation client. Réservée dans un premier temps aux organismes du régime général, l'Ucanss examinera l'ouverture du bénéfice de son offre à l'ensemble des organismes appliquant les dispositions de la convention collective.

3-1. Dans le domaine du droit conventionnel :

Chargés de préparer les thèmes des négociations pour alimenter la fédération d'employeurs tout au long du processus, les services de l'Ucanss disposent de l'ensemble des éléments permettant une bonne compréhension des enjeux et des termes des protocoles. Dans ce cadre, ils mettront à profit des caisses nationales et des organismes locaux leur expertise, en amont et en aval des négociations, et souhaitent s'engager autour de 4 axes :

- simplifier l'accès aux services,
- adapter l'offre de service aux besoins des organismes,
- apporter des réponses claires et précises dans un délai annoncé,
- évaluer cette offre pour l'améliorer.

L'accompagnement des caisses nationales et des organismes aux différents stades



de la négociation de protocoles se concrétisera par une information réactive et régulière des thèmes de négociations et de l'évolution des échanges afin de permettre aux directions de mieux appréhender le protocole proposé à la signature. A l'instar de ce qui a été développé pour le protocole droit syndical, l'Ucanss accompagnera les organismes par des journées d'information et d'échanges destinées à communiquer sur les enjeux de la négociation et sur le contexte qui a entouré la position de l'employeur ainsi que par la conception d'outils facilitant la mise en œuvre. Ces journées sont également l'occasion pour l'Ucanss de mieux cerner les attentes des organismes afin de faire évoluer son offre de service.

Au-delà de l'accompagnement lors de la phase de la mise en œuvre des protocoles, l'Ucanss s'engage à développer son approche risque (juridique, relations sociales...) dans le conseil quotidien qu'elle apporte aux directions d'organismes. Elle complètera cette prestation par la publication régulière de dossiers d'expertise juridique sur l'actualité institutionnelle et jurisprudentielle et par le développement d'une fonction de veille juridique destinée à favoriser l'anticipation de chaque acteur sur l'impact des réformes législatives.

Concernant la gestion du personnel « agents de direction », une offre juridique spécifique sera développée par l'Ucanss afin d'être en mesure de conseiller les caisses nationales.

3-2. L'assistance juridique en droit des marchés publics

L'Ucanss a développé une expertise en droit des marchés publics au bénéfice de l'ensemble des organismes. Outre la veille juridique sur les évolutions législatives et réglementaires qu'elle a mise en place, les services travaillent à la sécurisation de l'acte d'achat dans l'institution par le biais notamment de la diffusion de guides. L'organisation de journées d'échanges et de capitalisation d'expériences entre les différents réseaux d'acheteurs est également un moyen contribuant à cette finalité. Une prestation d'accompagnement personnalisé des directions d'organismes sur des opérations spécifiques est opérationnelle.

Enfin, les services s'attachent à l'intégration des valeurs du développement durable dans l'assistance apportée. A cet égard, une attention particulière est apportée aux clauses sociales des marchés.

3-3. Le développement d'une offre de service « statistiques » :

La richesse des données interbranches collectées à l'Ucanss justifie qu'une offre de service soit développée afin de faire bénéficier les organismes d'éléments de repères institutionnels et externes.

A cet égard, l'Ucanss se réorganise pour créer un pôle unique d'expertise et de référence dans le dialogue social institutionnel sur les questions de travail, d'emploi et de formation professionnelle en diffusant des données statistiques et des résultats d'études, d'évaluation et de prospective.

Des études sont actuellement produites sur les effectifs. Durant les années convention-



nelles, l'Ucanss développera cette démarche après une étude de besoins auprès des différents acteurs concernés.

L'Ucanss contribuera à la réalisation du recueil des données sociales annuel initié par la direction de la Sécurité sociale selon des modalités qui seront définies en concertation tripartite (DSS, Ucanss, caisses nationales).

3-4. Le conseil en droit de l'informatique

Bénéficiant d'une expertise reconnue en matière de Droit de l'informatique, l'UCANSS, premier organisme de la Sécurité sociale à avoir désigné un CIL (Correspondant Informatique et Libertés), a élaboré une offre de service spécifique à l'attention des correspondants informatiques et libertés des autres organismes de Sécurité sociale.

En effet, à son initiative, un réseau de Correspondants Informatique et Libertés de l'institution a vu le jour, au lendemain du décret d'application d'octobre 2005 de la loi « informatique et libertés » du 6 janvier 1978 modifiée en août 2004, avec des sessions de formation et d'échanges de bonnes pratiques dans le cadre d'une communauté virtuelle extranet, en collaboration avec la CNIL.

Les CIL sont, en effet, devenus des acteurs et des relais incontournables de la culture « Informatique et Libertés ». Ils occupent ainsi une place importante dans le développement maîtrisé des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ils conseillent et veillent au respect de la loi en matière de déploiement des projets informatiques en accomplissant des missions essentielles de formation et de sensibilisation des personnels des organismes aux principes « Informatique et Libertés ».

Afin de poursuivre son action de conseil, de formation, d'animation du réseau mais aussi pour insuffler une nouvelle dimension, l'UCANSS a signé le 16 juillet 2008 avec la CNIL une convention de partenariat pour favoriser la diffusion de la culture informatique et libertés auprès de l'ensemble des acteurs de la Sécurité sociale.

Cette convention a pour objectifs de :

- promouvoir la diffusion de la culture informatique et libertés par la promotion de la fonction de correspondant informatique et libertés dans les organismes,
- sensibiliser l'ensemble des acteurs (des techniciens aux directeurs),
- mettre en place des démarches communes de conseils sur des questions d'intérêt commun,
- recenser les besoins de formation informatique et libertés.

Au cours de la période 2009/2012, l'UCANSS souhaite déployer une offre de service mutualisée, interbranche et inter régime en matière de droit de l'informatique et des libertés. La convention de partenariat UCANSS-CNIL fera ainsi l'objet d'une déclinaison auprès des branches et des autres régimes.

D'autres régimes (MSA, RSI, CNIEG) ont d'ores et déjà sollicités l'UCANSS pour en bénéficier.



3-5. Une offre de service globale dans le domaine immobilier

Mener une opération immobilière n'étant pas une activité courante pour une direction d'organisme, l'Ucanss s'engage à faire bénéficier de son expertise les directions d'organismes locaux à la fois dans le domaine juridique immobilier et dans l'assistance technique dans leurs relations avec les maîtrises d'œuvre.

Par ailleurs, elle s'attachera à intégrer la dimension « développement durable » dans l'accompagnement proposé sous deux angles, celui du respect environnemental et celui économique résidant dans l'approche « coût global ».

■ ■ ■



Dans le cadre de cette première COG, les services de l'Ucanss ont souhaité prendre des engagements ambitieux auprès de l'Etat et de l'Institution, ce qui représente une réelle avancée pour l'organisme aussi bien en terme de niveau de performance que de qualité de service mais également d'élargissement de l'offre des prestations proposées, de sa gestion budgétaire et financière, de ses processus opérationnels, de la gestion de ses ressources humaines et de son système d'information.

Pour accompagner ces évolutions, l'Ucanss s'engage à poursuivre la rénovation de son fonctionnement interne avec un objectif de plus grande efficience.

En matière de gestion, l'Ucanss s'engage à améliorer la connaissance et la maîtrise de ses coûts, en anticipant et lissant ses besoins avec la mise en place d'un budget pluriannuel pour le cycle budgétaire de 2011.

Elle s'attachera également à développer une fonction de contrôle de gestion et se dotera d'une comptabilité analytique adaptée.

L'Ucanss s'engage, par ailleurs, à poursuivre la sécurisation de ses processus internes, dans la continuité des travaux déjà engagés dans le cadre du contrôle interne. Elle finalisera, dans un premier temps, la formalisation et la rationalisation de l'ensemble de ses processus internes d'ici fin 2010. Elle sécurisera ensuite ses documents, en conformité avec la réglementation en vigueur, en se dotant d'un dispositif de gestion électronique de documents (GED), notamment pour le stockage et l'archivage, qu'ils soient règlementaires ou non.

En ce qui concerne les ressources humaines de l'organisme, l'Ucanss s'engage à accompagner ses équipes en renforçant la culture de service sur les axes de développements inscrits dans la COG.

Enfin, l'Ucanss entend ajuster son schéma directeur informatique en intégrant les volets technologiques des projets résultant de la COG et en le synchronisant avec le calendrier de la COG. Pour y parvenir, il sera nécessaire d'intégrer les besoins complémentaires identifiés pour les fonctions Ressources humaines et immobilier et de prendre en compte les évolutions des systèmes d'information des achats et du contrôle de gestion.

■ ■ ■



Une liste d'indicateurs sera définie, en accord avec l'Etat et au plus tard le 30 juin 2009, pour permettre d'apprécier l'impact de l'action de l'Ucanss au regard des orientations et objectifs prévus dans la présente convention.

Cette liste portera notamment sur :

- la responsabilité sociétale de l'Institution,
- la politique institutionnelle de gestion des ressources humaines
- la politique immobilière,
- la politique des achats,
- l'évaluation de l'offre de service Ucanss aux organismes locaux.

L'Ucanss produira chaque année le tableau de bord actualisé des résultats de ces indicateurs.

L'État et l'Ucanss organiseront, chacun pour ce qui le concerne, un suivi d'exécution permanent des actions qui lui incombent.

Ce suivi donnera lieu à un bilan d'étape annuel établi en commun par l'Etat et l'Ucanss. Il identifiera, au regard de chacun des engagements souscrits les résultats, les avancées et les écarts. Ce bilan sera présenté au COMEX et au COR.

La dernière année couverte par la convention, l'État et l'Ucanss procéderont à son évaluation contradictoire. Cette évaluation visera à apprécier le degré de réalisation des objectifs et les résultats obtenus. Elle analysera les raisons des écarts éventuels en faisant notamment la part des raisons internes à l'Ucanss et de celles qui ne lui seraient pas imputables. Cette évaluation donnera lieu à un rapport au COMEX et au COR.

...



Fait à Paris le 01 JUIL. 2009

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

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



Xavier DARCOS



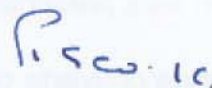
Eric WOERTH

Le Président du Conseil d'Orientation
de l'Ucanss

Le Président du Comité Exécutif des Directeurs
de l'Ucanss



Pierre BURBAN



Philippe GEORGES

Le Directeur
de l'Union des Caisses Nationales
de Sécurité Sociale



Philippe RENARD



Tableau récapitulatif des plans d'action

COG : 1^{ère} partie - Exercer pleinement notre mission de soutien à la fédération d'employeurs dans la définition d'orientations d'une politique ressources humaines ambitieuse et garante de l'esprit fondateur de la Sécurité sociale			
Mission	Axes	Objectifs	Plan d'actions
			Échéances
<p>1.1 Dynamiser une politique ressources humaines institutionnelle soutenue par le programme de négociations</p>	<p>1-1-1 Promouvoir la responsabilité sociétale de l'institution (pages 3 et 4 de la COG)</p>	<p>Dans le cadre du programme de négociations adopté par le Conseil d'orientation, la fédération s'engage à conduire les actions pour mettre en œuvre les objectifs à atteindre en interbranches sur les thèmes sociétaux (situation des personnes handicapées, égalité homme/femme, insertion professionnelle, minorités sociales, gestion des seniors, compatibilité vie professionnelle, santé au travail, parcours professionnel...)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conclure un accord cadre sur ces thématiques avec les partenaires sociaux 2. Définir des modalités d'accompagnement pour l'atteinte des objectifs respectifs de chacune des COG au sein des conventions bilatérales Ucaanss-Caisses Nationales 3. Suivre et mettre en œuvre les accords et les conventions
		<p>Promouvoir et suivre la démarche institutionnelle de développement durable : produire et diffuser le rapport annuel sur le développement durable dans l'institution</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Publier et diffuser le rapport annuel relatif à la mise en œuvre du plan-cadre développement durable 5. Construire le projet de plan 2011 / 2014 au regard de l'évaluation du plan 2007-2009
		<p>Mettre à profit la participation à l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises et au club Développement durable des établissements et entreprises publiques</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Mettre en œuvre la convention tripartite sur la socio-responsabilité des administrations



	1-1-2 Définir une politique de rémunération lisible et coordonnée par un cadrage interbranche	Fournir annuellement l'ensemble des éléments permettant de définir les orientations d'une politique ressources humaines	7. Produire, en collaboration avec les caisses nationales, une note d'orientation annuelle présentant le bilan de la mise en œuvre de la politique de rémunération de l'année N -1 et les propositions de l'année N enrichies d'éléments de comparaison	1 ^{er} trimestre de l'année N
		Mettre à disposition des outils nécessaires à la conduite de la politique de rémunération	8. Développer des outils d'aide à la décision et de pilotage nationaux et locaux en matière de rémunération	Période de la COG
	1-1-3 Renforcer les capacités d'adaptation du personnel par la formation professionnelle (page 5 de la COG)	Développer les observations et les analyses afin d'éclairer les décisions de la CPNEFP	9. Réaliser des études prospectives dans le cadre de la sous-commission de la CPNEFP 10. Publier le rapport sur l'emploi et le rapport sur la Formation Professionnelle	Période de la COG
		Développer la certification de blocs de compétences transversaux	11. Réaliser le bilan des actions entreprises pour augmenter la part des modules de formation interbranches dans l'offre de formation institutionnelle et développer les Certificats de Qualification Professionnelle, passerelles avec les diplômes nationaux	Période de la COG
		Développer des outils de connaissance et d'évaluation des politiques de formation	12. Enrichir le rapport annuel de la formation professionnelle d'éléments complémentaires externes (OPCA, données régionales...)	Période de la COG
	1-1-4 Renforcer les capacités d'adaptation du personnel par l'incitation à la mobilité fonctionnelle et/ou géographique (pages 5 et 6 de la COG)	Favoriser les mobilités en donnant de la visibilité sur les métiers et les parcours de carrière	13. Ouvrir un site e-recrutement pour la Sécurité sociale 14. Définir des parcours de formation professionnelle 15. Produire une étude des flux de personnels consolidés en interbranche au niveau local, régional, national	4 ^{ème} trimestre 2010 4 ^{ème} trimestre 2009 Période de la COG



1.2 Animer et développer le dialogue social au service de la modernisation du service public	1-2-1 Optimiser le fonctionnement des instances d'échanges avec les partenaires sociaux (page 6 de la COG) 1-2-2 Soutenir le dialogue social dans l'institution (page 7 de la COG)	Renforcer le rôle du secrétariat des instances pour contribuer aux conditions d'un dialogue social de qualité	1. Produire pour chaque instance un bilan annuel de fonctionnement (INC, CPNEFP, INS) destiné à proposer des pistes d'amélioration 2. Produire et diffuser annuellement les résultats et les enseignements du baromètre social institutionnel 3. Organiser la remontée des informations du collège employeur (par le biais notamment, de la mise en place d'un réseau de veilleurs internes)	Période de la COG Période de la COG 1er trimestre 2010
		Déployer le baromètre social institutionnel destiné à fournir à la fédération une meilleure connaissance du ressenti des salariés quant aux politiques mises en oeuvre ainsi qu'un éclairage complémentaire dans l'accompagnement des négociations, l'évaluation des politiques RH, la connaissance régulière du climat social	19. Produire une note explicative relative aux enjeux de l'accord et à ses modalités de suivi jointe à chaque demande d'agrément	À chaque accord à compter de 2009
		Mieux anticiper les impacts sociaux et financiers des accords conclus	20. Produire une étude sur les scénarii possibles d'évolution de la procédure d'agrément	2011
1.3 Valoriser la position employeur et l'image de l'Institution	1-3-2 Promouvoir les métiers et améliorer l'image de l'institution auprès du grand public mais également auprès des salariés de l'institution	Faire connaître les valeurs de l'institution et les perspectives de carrières	21. Elaborer un plan de communication sur les métiers et les parcours de l'institution à travers, notamment, le développement du site e-recrutement et en assurant des liens avec d'autres sites extérieurs 22. Mettre en oeuvre les indicateurs de suivi et d'évaluation du site (évaluation de la fréquentation, taux de satisfaction...)	4 ^{ème} trimestre 2010 2011



		Faire connaître aux nouveaux embauchés les cursus d'évolution possible et valoriser les carrières des salariés	23. Etudier le nombre de formations PASS / nombre de recrutements par métiers	4 ^{ème} trimestre 2009
	1-3-3 Développer les partenariats extérieurs	Poursuivre le partenariat avec l'Education Nationale (accord-cadre)	24. Réaliser un bilan annuel quantitatif et qualitatif des actions attachées à l'accord	Période de la COG
1.4 : Disposer rapidement de données fiables pour alimenter la réflexion sur la stratégie ressources humaines		Fiabiliser les données interbranches et adopter une définition partagée d'indicateurs RH	25. Pilotage d'un groupe de travail interbranche sur la fiabilisation des données de la paie 26. Pilotage d'un groupe interbranche chargé de la définition partagée des indicateurs RH	2009/2010 2009/2010
		Mise à disposition d'un système décisionnel pour la fédération	27. Proposition d'une méthode	Fin 2009
		Réaliser une étude de faisabilité pour la création d'un SIRH institutionnel, dont la première étape sera l'étude des conditions d'un rapprochement des systèmes de paie	28. Présenter au COMEX un scénario de convergence des systèmes de paie 29. Présenter un plan de mise en œuvre et les conditions de déploiement d'un SIRH interbranche	1 ^{er} trimestre 2010 3 ^{ème} trimestre 2011
		Assurer la convergence des outils contribuant à la gestion des ADD	30. Proposer au Comex et mettre en œuvre une base rassemblant les différentes données relatives aux ADD	Fin 2010



COG : 2^{ème} partie – Rechercher la valeur ajoutée de l'interbranche dans les domaines relevant des missions de l'Ucanss				
2.1 favoriser une politique de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences	Anticiper les évolutions démographiques et favoriser la mobilité des ADD	Soumettre au COMEX un diagnostic partagé sur les prévisions et les conséquences des départs en retraite et élaborer des recommandations	<p>31. Soumettre au COMEX les résultats de cette étude</p> <p>32. Assurer un suivi de la mise en œuvre des recommandations qui auront été retenues</p>	<p>2009</p> <p>Bilan annuel</p>
		Produire un référentiel des métiers des agents de direction de la sécurité sociale et de leurs parcours et leurs passerelles	<p>33. Identifier les métiers et fonctions exercés par les agents de direction et mettre en évidence les compétences communes et celles spécifiques à chaque branche</p> <p>34. Proposer au COMEX et accompagner la mise en œuvre des modalités de valorisation des compétences pour favoriser les mobilités</p>	2010
		Contribuer, en collaboration avec les caisses nationales et l'En3s, à développer une approche dynamique de la gestion des agents de direction	<p>35. Mettre en place un dispositif qui permette, à partir des vacances de postes, d'apprécier l'attractivité des métiers exercés par les agents de direction (ex : nbre de postes à pourvoir, durée de vacances, taux de candidatures...)</p> <p>36. Concevoir et mettre en œuvre avec l'En3s un dispositif qui permette aux cadres et agents de direction, à partir d'une valorisation de leurs compétences de se projeter dans un parcours professionnel valorisant au regard des besoins et possibilités exprimés par les caisses nationales</p>	<p>2010</p> <p>2010</p>



<p>2.2 Animer la formation professionnelle afin d'en améliorer l'efficience</p>	<p>Renforcer la cohérence et la complémentarité des différents acteurs</p>	<p>Définir une politique de formation institutionnelle</p>	<p>37. Proposer à la fédération une note de cadrage de la politique de formation professionnelle précisant les grands axes définis par le Comité d'Orientation de la Formation Professionnelle</p> <p>38. Réaliser un bilan annuel relatif à la mise en œuvre de la politique définie par la fédération</p> <p>39. Elaborer un rapport annuel sur la formation professionnelle</p>	<p>2009</p> <p>2011 puis chaque année</p> <p>période COG</p>
		<p>Poursuivre les travaux sur l'efficience de l'offre de formation institutionnelle</p>	<p>40. Développer une offre de formation en accompagnement des priorités institutionnelles ciblée sur les métiers et les missions prioritaires</p> <p>41. Favoriser le développement de la formation ouverte à distance (FOAD) : proposer une note de cadrage sur une stratégie de développement de la FOAD ; étudier l'évolution du nombre de dispositifs incluant la FOAD / nombre total</p>	<p>2010</p> <p>Période de la COG</p>



		<p>Améliorer le pilotage du réseau des CRFP par un diagnostic des compétences et le développement d'outils de pilotage communs et par le renforcement du positionnement de l'Ucanss en tant que tête de réseau</p>	<p>42. Elaborer un diagnostic par une cartographie sur les pôles de compétence dans le réseau</p> <p>2009/2010</p> <p>43. Positionner l'Ucanss en tête de réseau en proposant les modifications législatives et réglementaires nécessaires</p> <p>2010</p> <p>44. Redéfinir les compétences, les règles et les circuits budgétaires</p> <p>2010</p> <p>45. Impliquer les centres dans une démarche commune de réseau par la contractualisation avec chaque CRFP</p> <p>2011</p> <p>46. Assurer l'harmonisation et la consolidation de l'activité des CRFP (transparence des coûts, gestion des stages...)</p> <p>2012</p> <p>47. Garantir la qualité des formations aux organismes par la labellisation des centres</p> <p>2012</p>
--	--	--	---



		Optimiser l'efficacité du pilotage global de la formation	<p>48. Optimiser le coût des achats de formations hors institution par l'étude de l'opportunité et de la faisabilité d'une approche « grand compte »</p> <p>49. Accompagner les organismes sur l'ingénierie financière de formation pour optimiser l'investissement formation de l'institution</p> <p>50. Améliorer la complémentarité des dispositifs proposés par les différents acteurs de la formation professionnelle</p> <p>51. Optimiser les fonds versés par la Sécurité sociale dans le cadre du nouvel OPCA</p>	2009/2010 2010 2012 période de la COG
2-3 Renforcer, dynamiser et promouvoir la fonction achats		Définir une politique d'achats institutionnelle	<p>52. Présenter le bilan annuel des études de l'Observatoire de l'achat</p> <p>53. Enrichir l'interbranche des expérimentations de branche dans le domaine des achats</p> <p>54. Réaliser des études complémentaires par les services de l'Ucanss en fonction des enjeux financiers</p>	Période de la COG
		Professionaliser et reconnaître la fonction d'acheteur	<p>55. Animer des réunions régionales entre les acheteurs des différents régimes</p> <p>56. Étudier les conditions de faisabilité de la mise en place d'un réseau d'acheteurs interbranche</p>	Chaque année



2-4 Optimiser la gestion interbranche de l'immobilier	Contribuer à l'élaboration des plans immobiliers nationaux pour mieux maîtriser les coûts et les délais des opérations	57. Signer des conventions de partenariat entre l'Ucanss et les caisses nationales	2009
	Déterminer des orientations stratégiques sur la gestion de l'ensemble du patrimoine immobilier de l'Institution	58. Réaliser des études permettant le partage d'une stratégie interbranche (nbre m ² / agents, condition d'accessibilité / coût de la réhabilitation au m ² ...)	2011
		59. Réaliser la cartographie de l'ensemble du patrimoine immobilier	2011
		60. Étudier la cartographie des gestionnaires du patrimoine immobilier	2011
		61. Proposer un document d'orientation stratégique sur la gestion de l'ensemble du patrimoine immobilier de l'institution intégrant un bilan de fonctionnement des unions immobilières et des propositions	2012
	Accompagner les organismes locaux dans le suivi de leurs opérations immobilières	62. Promouvoir l'assistance des organismes pour une augmentation du nombre d'opérations en assistance à maîtrise d'ouvrage	Dès 2010
		63. Concevoir un guide méthodologique sur l'ensemble des opérations immobilières	2009
		64. Mener une enquête de satisfaction auprès des organismes	2011



		<p>Intégrer la dimension « développement durable » dans l'accompagnement proposé sous 2 angles : respect environnemental et celui économique résidant dans l'approche « coût global » et efficacité énergétique.</p>	<p>65. Atteindre les objectifs fixés dans le plan-cadre institutionnel</p> <p>66. Elaborer du plan cadre 2011-2014</p> <p>67. Développer une offre de service permettant l'accès à différents experts : spécialiste du développement durable en matière immobilière, énergétique, spécialistes des nouvelles technologies « propres »...</p>	<p>Fin 2010</p> <p>1^{er} trim. 2011</p> <p>2012</p>
--	--	--	--	--



COG : 3^{ème} partie – Développer une offre de services adaptée aux attentes et besoins des branches et des organismes locaux			
3. L'offre de services	3.1 La charte d'engagement de service	Améliorer la qualité de l'offre de service aux organismes (droit conventionnel, immobilier et construction, droit des marchés, droit de l'informatique et libertés) par l'engagement de l'Ucanss sur la qualité et les délais de son accompagnement	68. Finaliser et communiquer sur la charte auprès des organismes de Sécurité sociale 69. Fixer la cible d'évaluation de la satisfaction des « clients » 70. Evaluer l'atteinte de l'objectif : enquête de satisfaction, évolution du nombre d'organismes ayant recours aux services de l'Ucanss
		Contribuer au développement de l'expertise juridique par la mise à disposition d'outils de connaissance et de partage	71. Refondre la documentation mise à disposition des organismes 72. Développer une base de suivi des contentieux sur le droit conventionnel pour diagnostic des sujets posant difficulté 73. Contribuer à la diminution du nombre de contentieux sur le droit conventionnel
		Contribuer au développement de l'expertise juridique par la capitalisation et l'échange de bonnes pratiques en matière de droit des marchés et en droit de l'informatique	74. Programmer des séminaires d'échanges avec les caisses nationales et les organismes 75. Dresser le bilan de ces actions 76. Décliner avec les branches la convention de partenariat CNIL/UCANSS 77. Animer le réseau des correspondants CNIL
	Développer une offre de produits en matière de statistiques	Identifier les besoins des organismes en matière de statistiques RH afin de leur permettre de mieux se situer et d'accompagner la direction par la fourniture d'outils de pilotage	78. Proposer un tableau de bord comparatif sur les données RH 79. Proposer des outils de pilotage sur la rémunération

3^{ème} trim. 2009

2010, 2011, 2012

2011, 2012

2010

2011

2012

Annuel

2009

2009/2011

2009/2010



		Contribuer à la réalisation du recueil des données sociales initié par la DSS	80. Elaborer un cahier des charges précisant les modalités de collaboration DSS/UCANSS/Caisses nationales pour l'alimentation du RDS du régime général	2009
4. Aligner la gestion, les processus, les RH et les SI aux objectifs de la COG		Développer le contrôle de gestion au sein de l'UCANSS	81. Mettre en place une comptabilité analytique 82. Rationaliser l'ensemble des processus internes	2010 2010
		Accompagner les ressources humaines de l'Ucanss	83. Elaborer un schéma directeur ressources humaines 84. Faire progresser le taux d'exécution du plan de formation 85. Dresser un bilan annuel qualitatif et quantitatif du plan de formation de l'Ucanss	2009
		Accompagner les objectifs de la COG par un Schéma Directeur des Systèmes d'Information	86. Finaliser le SDSI 87. Mettre en œuvre le SDSI	Fin 2009 Période conventionnelle
5. Evaluer la mise en oeuvre de la COG		Produire annuellement le tableau de bord Ucanss	88. Définir les indicateurs 89. Produire le tableau de bord	Juin 2009 1 ^{er} trimestre de l'année n+1



ANNEXE 2 : LES REGLES BUDGETAIRES

■ ■ ■

A. BUDGET DE GESTION

A 1. BUDGET DE GESTION ADMINISTRATIVE

Le budget de gestion administrative supporte les charges de fonctionnement et d'investissement de l'Ucanss.

1- LE CADRAGE BUDGÉTAIRE PLURIANNUEL

Pour la période 2009-2011, l'ensemble des dépenses et des recettes fait l'objet d'une programmation pluriannuelle. La procédure budgétaire reste régie par la règle de l'annualité.

1.1 *Le champ d'application du protocole budgétaire et pluriannualité des dépenses*

On distingue deux types de dépenses :

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

1.1.1 *Les dépenses à caractère limitatif*

Pour ces dépenses, les montants figurant dans l'annexe budgétaire de la présente convention sont arrêtés de manière définitive pour chaque exercice. Il s'agit :

- des dépenses de personnel,
- des autres dépenses de fonctionnement,
- des dépenses d'investissement.

1.1.2 *Les dépenses à caractère évaluatif*

Pour ces dépenses, les montants figurant dans l'annexe budgétaire sont arrêtés de manière indicative pour chaque exercice budgétaire. Ils peuvent être ajustés,



dans le cadre du budget de gestion au vu des décisions prises qui s'imposent à l'Ucanss. Il s'agit :

- des dotations aux amortissements et provisions
- les crédits affectés au compte 621 « Personnel extérieur à l'organisme de la gestion du Corps de Mission »
- les dépenses et recettes de la gestion des services rendus

1.2 La détermination de la base de référence

La programmation budgétaire pluriannuelle est établie à partir d'une base de référence, constituée des montants fixés dans le tableau chiffré de l'annexe budgétaire.

1.3 Les règles d'évolution pour la période 2009 à 2011

1.3.1 Evolution des crédits

1.3.1.1 Les dépenses de personnel

Le montant des dotations budgétaires pour chacun des exercices de la COG est fixé dans l'annexe budgétaire.

1.3.1.2 Les autres dépenses de fonctionnement ou investissement

Les montants annuels de ces crédits sont indiqués dans l'annexe budgétaire.

1.3.2 Mécanismes d'actualisation

1.3.2.1 Actualisation des dépenses de personnel

Les taux d'évolution figurant dans l'annexe budgétaire ne sont pas remis en cause en cas de modifications des charges sociales et intègrent les incidences financières des accords salariaux agréés, qu'il s'agisse de l'évolution de la valeur du point ou de tout autre aménagement ayant un caractère obligatoire pour l'employeur.

1.3.2.2 Actualisation des autres dépenses de fonctionnement

Il n'y a pas d'actualisation de ces dépenses ; les montants fixés dans l'annexe budgétaire sont reconduits en euros courants.

1.3.2.3 Actualisation des dépenses d'investissement

Il n'y a pas d'actualisation de ces dépenses ; les montants fixés dans l'annexe budgétaire sont reconduits en euros courants.

1.3.2.4 Réajustements liés à l'évolution du périmètre des missions de l'Ucanss

Le présent contrat s'entend sur la base des missions arrêtées dans la COG. Au cas où des évolutions viendraient à modifier significativement les charges de gestion, les parties signataires conviennent d'en mesurer l'impact et d'en dégager si nécessaire les conséquences financières.

En tout état de cause, un état d'avancement des projets sera effectué au second



semestre 2010 aux fins de confirmer l'évolution du montant des crédits de fonctionnement et d'investissement prévue pour l'année 2011.

1.3.2.5 *Autres réajustements exceptionnels éventuels*

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

2- LES RÈGLES DE GESTION

2.1 *Le vote des budgets annuels*

Le budget primitif présenté en N-1 et les budgets rectificatifs, sont soumis par le Directeur au Comex qui le propose ensuite au vote du Conseil d'orientation (Cor). L'approbation par l'Etat de ces budgets est réputée acquise après le délai prévu par le code de la sécurité sociale, s'ils sont conformes à la convention d'objectifs et de gestion.

2.2 *Les virements de crédits*

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

- les dépenses de personnel,
- les autres dépenses de fonctionnement,
- les dépenses d'investissement

A l'intérieur de ces groupes de dépenses, les virements de crédits relèvent de l'autorité du Directeur.

Les virements de crédits des dépenses de personnel vers les autres groupes de dépenses, et des autres dépenses de fonctionnement et (ou) vers les dépenses d'investissement sont effectués par le Directeur de l'Ucanss. Ils font l'objet d'une information au Conseil d'orientation.

Tout autre virement fait l'objet d'une décision modificative soumise au vote du Conseil d'orientation après avis du Comex et à l'approbation des services de l'Etat.



2.3 Les règles de report et d'affectation des crédits non consommés pendant la période de la COG

2.3.1 La constatation des crédits non consommés

Les crédits non consommés constatés au niveau des groupes de dépenses à caractère limitatif donnent lieu à un report, sur l'exercice suivant. Les crédits non consommés constatés au niveau des dépenses à caractère évaluatif au titre d'un exercice ne peuvent donner lieu à un report.

2.3.2 Le vote par le Cor après avis du Comex

Chaque année, après la clôture des comptes, à la constatation du niveau des dépenses exécutées et au regard de leur analyse et de l'estimation des besoins, les crédits non consommés au titre de l'année N –1 peuvent donner lieu à report sur l'exercice suivant et seront affectés sur des dépenses à caractère non pérenne.

Ces crédits augmentent à due concurrence le montant des autorisations de dépenses de l'exercice N et donnent lieu à présentation d'un budget rectificatif au Cor après proposition du Comex

2.3.3 Les modalités d'approbation par les services de l'Etat

Pour les crédits reportés à l'intérieur du groupe de dépenses dont ils sont issus, l'approbation par les services de l'Etat est réputée acquise. Pour les crédits reportés dans un groupe de dépenses différent de celui dont ils sont issus, l'approbation de l'Etat est implicite dans un délai de vingt jours à compter de la réception du relevé de décision du Cor.

2.3.4 Les modalités d'information

L'Ucanss produit à l'appui de la décision du Cor un état détaillé qui retrace d'une part, l'origine en N-1 des crédits reportés par ligne budgétaire en indiquant leur destination en N par groupe de dépenses.

2.4 Les règles d'utilisation des recettes

Pour les gestions administratives et corps de mission, les recettes provenant des comptes :

- 7084 : mise à disposition de personnel facturé
- 755 : services rendus entre organismes
- 7681 : revenus des comptes courants
- 771 : produits exceptionnels sur opération de gestion
- 791 : transfert de charges

7911 : prise en charge des frais de formation (remboursement forfaitaire) donnent lieu à une majoration des autorisations de dépenses sur l'exercice budgétaire concerné dans le cadre de la présentation du budget rectificatif.



Les recettes provenant des comptes :

- 758 : produits divers de gestion courante
- 7815 : reprise sur provisions des comptes des gestions administratives et corps de mission

viennent en diminution du calcul de la dotation d'équilibre.

2.5 Le bilan de l'exécution budgétaire

Le suivi consolidé de la répartition des crédits est assuré par une présentation du budget de gestion administrative au Comex et Cor dans la même forme que celle figurant dans la convention. S'y ajoute une information sur les dépenses à caractère évaluatif.

Le suivi du budget de gestion se fait au travers de tableaux de bord budgétaires établis sur le même modèle que le tableau de programmation financière de l'annexe, auxquels sont rajoutées les dépenses à caractère évaluatif ainsi que les prévisions de recettes.

2.5.1. Tableaux de bord budgétaires (TBB) du budget de gestion administrative

L'Ucanss fournit pour chaque exercice budgétaire cinq tableaux de bord budgétaires accompagnés d'une analyse de l'exécution budgétaire. Ces documents permettent à l'Etat de produire des éléments chiffrés pour la commission des comptes de printemps et pour la préparation de la loi de financement de la sécurité sociale. Le calendrier de production d'un TBB relatif à l'exercice N se fera selon la périodicité suivante :

- TBB 1 : au 15 juillet N-1 : première prévision pour le budget N.
- TBB 2 : en novembre N-1, un projet de budget N.tel que présenté au Conseil
- TBB 3 et 4 au 15 juillet et au 15 novembre N de TBB comportant le niveau d'exécution de l'année N à la date de diffusion du et une mise à jour de la prévision d'exécution du budget N ainsi que les budgets rectificatifs le cas échéant intégrant les virements de crédits entre lignes de dépenses.
- TBB 5, en avril N+1 comportant le budget exécuté et l'éventuel budget rectificatif

2.5.2. Informatique

Les investissements informatiques feront l'objet d'un suivi budgétaire en prévision et en exécution. Des tableaux de suivi, établis en commun accord entre l'Ucanss et l'Etat, seront transmis aux services de l'Etat annuellement lors de la présentation du budget exécuté.

2.5.3. Effectifs

Un suivi des effectifs de l'ensemble du personnel-exprimé en équivalent temps plein (ETP), sera réalisé au moyen des tableaux établis en commun accord entre l'Ucanss et l'Etat qui seront transmis aux services de l'Etat selon une périodicité à définir.



2.6. Information de la mission de Contrôle économique et financier de l'Etat

La mission de contrôle économique et financier de l'Etat est tenue régulièrement informée dans le cadre de la production des documents budgétaires au COMEX et au COR.

A.2 – BUDGET DES SERVICES RENDUS

Les opérations de cette gestion, se caractérisant par l'achat mutualisé couvert par les ventes aux organismes, ne relèvent pas du mécanisme de la dotation budgétaire. Les crédits budgétaires de tous les comptes de cette gestion ont un caractère évaluatif.

A.3 – BUDGET DU CORPS DE MISSION

Les dispositions applicables au budget de gestion administrative s'appliquent selon des modalités identiques au budget du corps de mission.

Il existe une fongibilité totale pour chaque ligne budgétaire entre le budget de gestion administrative et le budget du corps de mission qui lui correspond par nature tant au niveau des dépenses à caractère limitatif que de celles à caractère évaluatif, à l'exception du compte 621 – « Personnel extérieur » dont les crédits sont évaluatifs.



CADRAGE BUDGETAIRE PLURIANNUEL

COG 2009 - 2012

GESTION " ADMINISTRATIVE "

NATURE des DEPENSES	Réalisé 2008	2009 Base COG	Evolut° 2008/2009	2010	Evolut° 2009/2010	2011	Evolut° 2010/2011	2012	Evolut° 2011/2012	TOTAL COG
A- Dépenses à caractère Limitatif										
FONCTIONNEMENT	6 998 817	8 500 928	21,46%	9 300 967	9,41%	9 893 258	6,37%	10 532 985	6,47%	38 228 138
DEPENSES DE PERSONNEL	15 509 335	16 439 248	6,00%	16 899 347	2,80%	17 372 503	2,80%	17 859 421	2,80%	68 570 519
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	448 664	666 136	48,47%	695 000	4,33%	1 000 400	43,94%	1 029 550	2,91%	3 391 086
<i>Total A - Dépenses à caractère Limitatif</i>	22 956 816	25 606 312	11,54%	26 895 314	5,03%	28 266 161	5,10%	29 421 956	4,09%	110 189 743
B - Dépenses à caractère Evaluatif										
AMORTISSEMENTS et PROVISIONS	798 126	885 491	10,95%	968 110	9,33%	1 108 177	14,47%	991 465	-10,53%	3 953 243
<i>Total B - Dépenses à caractère Evaluatif</i>	798 126	885 491	10,95%	968 110	9,33%	1 108 177	14,47%	991 465	-10,53%	3 953 243
TOTAL DES DEPENSES de GESTION ADMINISTRATIVE A+B	23 754 942	26 491 803	11,52%	27 863 424	5,18%	29 374 338	5,42%	30 413 421	3,54%	114 142 986
NATURE des RECETTES et RESSOURCES										
Dotations CNAM-CNAF-CNAV	22 219 857	25 606 312		26 895 314		28 266 161		29 421 956		110 189 743
Recettes Propres (1)	215 531	(245 868)		(250 785)		(255 801)		(260 917)		1 013 371
Autres recettes de gestion courantes	24 789	0		0		0		0		0
Capacité d'autofinancement (2)	1 294 765	885 491		968 110		1 108 177		991 465		3 953 243
TOTAL DES RECETTES	23 754 942	26 491 803	11,52%	27 863 424	5,18%	29 374 338	5,42%	30 413 421	3,54%	114 142 986

(1) les recettes estimées à compter de l'exercice 2009 donneront lieu à une majoration des autorisations de dépenses et seront prises en compte dans le cadre des budgets rectificatifs. Elles sont inscrites sur la période COG à titre indicatif.

(2) Prend en compte les produits des amortissements, le résultat de l'exercice et les reprises sur provisions



CADRAGE BUDGETAIRE PLURIANNUEL

COG 2009 - 2012

GESTION " SERVICES RENDUS "

NATURE des DEPENSES	Réalisé 2008	2009 Base COG	Evolut° 2008/2009	2010	Evolut° 2009/2010	2011	Evolut° 2010/2011	2012	Evolut° 2011/2012	TOTAL COG
<i>A - Dépenses à caractère Evaluatif</i>										
FONCTIONNEMENT	10 131 805	12 450 821	22,89%	12 682 566	1,86%	12 916 186	1,84%	13 169 923	1,96%	51 219 496
DEPENSES DE PERSONNEL (vacataires)	121 023	19 630	-83,78%	20 180	2,80%	20 745	2,80%	21 325	2,80%	81 880
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	0	0	NS	0	NS	0	NS	0	NS	0
AMORTISSEMENTS et PROVISIONS	142 496	100 000	-29,82%	100 000	0,00%	100 000	0,00%	100 000	0,00%	400 000
<i>Total A - Dépenses à caractère Evaluatif</i>	10 395 324	12 570 451	20,92%	12 802 746	1,85%	13 036 931	1,83%	13 291 248	1,95%	51 701 376
TOTAL DES DEPENSES de GESTION " SERVICES RENDUS " A	10 395 324	12 570 451	20,92%	12 802 746	1,85%	13 036 931	1,83%	13 291 248	1,95%	51 701 376
NATURE des RECETTES et RESSOURCES										
PRODUITS des VENTES (<i>Imprimés et stages</i>)	10 415 774	12 570 451	20,69%	12 802 746	1,85%	13 036 931	1,83%	13 291 248	1,95%	51 701 376
Produits de gestions courantes	2 153	0		0		0		0		0
Autres produits (<i>reprises sur provisions</i>)	139 726	0		0		0		0		0
TOTAL DES RECETTES	10 557 653	12 570 451	19,06%	12 802 746	1,85%	13 036 931	1,83%	13 291 248	1,95%	51 701 376
Résultat D'exploitation	162 329	0		0		0		0		0



CADRAGE BUDGETAIRE PLURIANNUEL

COG 2009 - 2012

GESTION " CORPS de MISSION "

NATURE des DEPENSES	Réalisé 2008	2009 Base COG	Evolut° 2008/2009	2010	Evolut° 2009/2010	2011	Evolut° 2010/2011	2012	Evolut° 2011/2012	TOTAL COG
A - Dépenses à caractère Limitatif										
FONCTIONNEMENT (<i>hors personnel extérieur</i>)	55 216	183 355	232,07%	191 812	4,61%	201 893	5,26%	212 652	5,33%	789 712
DEPENSES DE PERSONNEL	54 293	57 100	5,17%	58 698	2,80%	60 342	2,80%	62 030	2,80%	238 170
DEPENSES D'INVESTISSEMENT	0	7 470	NS	8 100	8,43%	8 650	6,79%	9 250	6,94%	33 470
<i>Total A - Dépenses à caractère Limitatif</i>	109 509	247 925	126,40%	258 610	4,31%	270 885	4,75%	283 932	4,82%	1 061 352
B - Dépenses à caractère Evaluatif										
PERSONNEL EXTERIEUR (<i>Missionnés</i>)	1 382 618	1 664 750	20,41%	1 753 988	5,36%	1 841 687	5,00%	1 933 771	5,00%	7 194 196
AMORTISSEMENTS et PROVISIONS	3 171	3 386	6,78%	7 719	127,97%	9 336	20,95%	7 951	-14,84%	28 392
<i>Total B - Dépenses à caractère Evaluatif</i>	1 385 789	1 668 136	20,37%	1 761 707	5,61%	1 851 023	5,07%	1 941 722	4,90%	7 222 588
TOTAL DES DEPENSES de GESTION " CORPS de MISSION " A+B	1 495 298	1 916 061	28,14%	2 020 317	5,44%	2 121 908	5,03%	2 225 654	4,89%	8 283 940
NATURE des RECETTES et RESSOURCES										
Dotations CNAM-CNAF-CNAV	1 489 784	1 912 675		2 012 598		2 112 572		2 217 703		8 255 548
Produits de gestions courantes	1 532	0		0		0		0		0
Capacité d'autofinancement ⁽¹⁾	3 982	3 386		7 719		9 336		7 951		28 392
TOTAL DES RECETTES	1 495 298	1 916 061	28,14%	2 020 317	5,44%	2 121 908	5,03%	2 225 654	4,89%	8 283 940

(1) Prend en compte les produits des amortissements, le résultat de l'exercice et les reprises sur provisions



ANNEXE 4 : LE SCHÉMA DIRECTEUR DES SYSTÈMES D'INFORMATION 2009-2012

INTRODUCTION

Avec la Convention d'Objectifs et de Gestion, l'UCANSS réalise son deuxième schéma directeur des systèmes d'information (SDSI).

La démarche d'élaboration du SDSI a été définie en déclinaison des principaux enjeux stratégiques de la COG.

Ces enjeux ont donné lieu à sept axes stratégiques, cadrant les évolutions de systèmes d'information à conduire sur la période 2009/2012.

La stratégie du SI de l'UCANSS se développera donc sur les axes suivants et donnera lieu à la définition d'un plan d'évolution du Système d'information pluriannuel.

- Axe no 1 : Stratégie RH et appui aux missions RH de l'institution
- Axe no 2 : Appui à l'offre de services
- Axe no 3 : Consolidation et optimisation des outils métiers
- Axe no 4 : Pilotage et gestion interne
- Axe no 5 : Sécurité et continuité d'activités
- Axe no 6 : Optimisation des infrastructures techniques
- Axe no 7 : Management de l'informatique, moyens et ressources

LE PLAN D'ÉVOLUTION DU SI

Le plan d'évolution décrit ci-dessous définit de façon synthétique les axes majeurs et structurants du système d'information de l'UCANSS.

Ils s'inscrivent dans une démarche d'élaboration d'une cartographie fonctionnelle, applicative et technique définie dans le cadre du SDSI 2009/2012.

Le plan d'évolution du S.I a été décliné en un portefeuille de projets à mettre en œuvre pour la période pour atteindre les différentes cibles identifiées.

Ces projets sont de nature applicative, technique ou à caractère organisationnel.

AXE N° 1 : STRATÉGIE RH ET APPUI AUX MISSIONS RH DE L'INSTITUTION

Afin de répondre aux missions de fédération d'employeurs et des métiers RH de l'institution, il devient stratégique de disposer d'informations fiables sur les ressources humaines de l'institution, tant sur le plan quantitatif que qualitatif.

Sur cet axe, les évolutions du SI visent à mettre en place une approche de SI décisionnel au sein du SI de l'UCANSS afin de :

- Consolider facilement les informations RH issues de l'interbranche
- Structurer les informations collectées afin de faciliter leur mise à disposition



- Elaborer de manière conviviale des tableaux de bord et autres restitutions
- Faciliter l'alimentation des modèles de projection et de simulation

Le projet « Entrepôt de données RH » structurera la construction du SI Décisionnel de l'UCANSS. Il vise à concevoir un S.I dédié à la collecte, le traitement, l'exploitation et la restitution des données RH, pour l'institution.

Ce S.I s'appuiera sur un patrimoine de données constituées de données issues des systèmes de gestion RH, ainsi que de référentiels institutionnels à stabiliser, essentiels pour les opérations de collecte, de consolidation et d'analyse. L'administration de ces référentiels sera renforcée afin de garantir la qualité et la fiabilité des données collectées.

Les technologies mises en œuvre sont principalement les technologies dites de Systèmes d'informations décisionnels ou d'aide à la décision.

Dans le domaine de la formation professionnelle, des évolutions de SI seront nécessaires pour soutenir l'animation et le pilotage du réseau des CRF.

Les évolutions viseront à harmoniser et urbaniser les systèmes d'informations existants tant sur le domaine de la formation elle-même que celui de la gestion des organismes « CRF » notamment afin de renforcer le suivi des moyens dédiés à la formation professionnelle.

Enfin, la politique de valorisation des métiers de l'institution s'appuiera sur le développement d'un site de e-recrutement, rénovant l'actuelle bourse des emplois, et destiné aux salariés de l'institution et au grand public.

AXE N° 2 : APPUI À L'OFFRE DE SERVICES UCANSS

Les évolutions de S.I à conduire dans ce domaine visent à améliorer l'offre de services de l'Ucanss en s'inscrivant dans la charte d'engagement de service qui sera diffusée en 2009 en cherchant notamment :

- à clarifier et valoriser le contenu de l'offre de services des métiers de l'Ucanss via le portail Extranet, de façon à la rendre plus attractive,
- à faciliter la mise à disposition de ces offres par le déploiement de contenus documentaires couvrant les différentes cibles de l'Ucanss, et en s'appuyant sur des outils de type base documentaire, de type FAQ,
- à faciliter l'accès à l'offre notamment via la téléphonie et l'Internet, notamment par un accès unifié,
- à améliorer la gestion et le suivi de la qualité de l'offre de services par la mise à disposition d'outils de gestion des demandes, de suivi des délais, et de gestion des contacts en organisme.

Les évolutions conduites exploiteront les technologies WEB et portail, ainsi que les technologies « Annuaire ».



Par ailleurs, le maintien de la qualité de service, implique que soit prise en compte une dimension « continuité d'activité ». Cette dimension le sera dans le cadre de la démarche sécurité qui donnera lieu à la définition d'une politique de sécurité pour l'UCANSS.

AXE N° 3 : CONSOLIDATION ET OPTIMISATION DES OUTILS MÉTIERS

Cet axe d'évolution couvre l'ensemble des domaines métiers de l'Ucanss, pour les fonctionnalités de gestion ou de back-office.

Des chantiers de rénovation applicative et/ou technique doivent être conduits dans les domaines métiers suivants : Agents de direction , métiers juridique et RH, (pour la mise en place de bases de connaissances juridiques) et immobilier pour faciliter le suivi des affaires et dossiers immobiliers au niveau du back office.

Ces rénovations porteront sur l'ajout de fonctionnalités supplémentaires afin de faciliter la gestion en intégrant la dématérialisation.

AXE N° 4 : LE PILOTAGE ET LA GESTION INTERNE

La mise en œuvre de la COG implique des dispositifs de suivi et de pilotage renforcés, portant à la fois sur les projets, les objectifs fixés, et les moyens alloués aux structures de l'Ucanss.

La mise en place de la charte d'engagements de service, le pilotage de la performance globale de l'Ucanss, ainsi que des projets ont initié une démarche de pilotage et de suivi de la performance au sein de l'Ucanss.

Pour compléter cette démarche de pilotage, l'Ucanss mettra en œuvre progressivement une comptabilité analytique afin de mieux suivre ses coûts de projets et de missions courantes. Cette comptabilité analytique évoluera ensuite vers un système de contrôle de gestion.

Au préalable de ces outils de pilotage, il sera effectué une refonte des outils de gestion interne tout en gardant une approche progicielle, (Comptabilité budget- engagements) afin de contribuer à l'amélioration des processus de travail et en s'appuyant sur des outils de gestion électronique de documents. (GED)

AXE N° 5 : SÉCURITÉ ET CONTINUITÉ D'ACTIVITÉS

L'évolution du SI de l'UCANSS, vers une architecture plus ouverte sur l'extérieur notamment avec l'Internet, vers une infrastructure technique plus étendue et complexe, et vers des exigences métiers plus importantes amène à élaborer et mettre en œuvre une réelle politique de sécurité et de continuité d'activités.

La sécurisation du S.I s'inscrira dans une politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI) portant aussi bien sur les enjeux techniques qu'organisationnels.

Sur le plan technique, la démarche sécurité et continuité devra être intégrée dans la démarche de conception des applications en amont de celle-ci, par la définition d'architecture technique intégrant les enjeux de sécurité.

La politique de sécurité des systèmes d'informations comprendra la définition d'un plan de reprise et de continuité d'activité.



AXE N° 6 D'ÉVOLUTION DU SI : OPTIMISATION DES INFRASTRUCTURES TECHNIQUES

L'optimisation des infrastructures techniques porte sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique technique basée sur l'harmonisation et l'homogénéisation des infrastructures techniques déployées afin d'en faciliter l'administration et de maîtriser les ressources et les compétences technologiques stratégiques comme la virtualisation, les systèmes d'exploitation open-source.

Enfin l'acquisition des équipements et infrastructures techniques s'inscriront dans une politique de développement durable.

Cette approche est donc prise en compte dans les différents chantiers techniques lancés et permettra de privilégier les actions visant la réduction de matériels physiques, les équipements consommant moins d'énergie, la réduction progressive des imprimantes locales afin de favoriser les ressources d'impression en réseau.

Par ailleurs, les marchés informatiques intégreront également cette dimension dans leurs choix de fournisseurs en introduisant des critères de sélection d'offres favorisant les fournisseurs adhérant à cette démarche.

AXE N°7 : MANAGEMENT DU SI ET FONCTION INFORMATIQUE

Le management du SI sera adapté afin de piloter et suivre la mise en œuvre du SDSI de l'Ucanss, notamment sur les objectifs, les moyens et les ressources.

Le pilotage de la mise en œuvre du SDSI s'appuiera sur un portefeuille de projets pluriannuel décliné en programme annuel et pour lesquels la DSI assurera un reporting auprès des directions métiers concernées via les instances stratégiques et opérationnelles concernées.

EN RÉSUMÉ LES PROJETS « PHARES DU SDSI »

- L'entrepôt de données RH
- L'optimisation des outils ADD
- Le site e-recrutement
- Le SI réseau formation
- La gestion de la relation clients
- La montée en charge du portail
- La politique de sécurité des systèmes d'information
- La comptabilité analytique
- Le contrôle de gestion

