

2015-2018

CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

**entre l'Etat
et la Caisse nationale militaire de
sécurité sociale**

SOMMAIRE

PREAMBULE	p 6
<u>Axe 1</u> - CONFORTER LA GESTION DU RISQUE SANTE DU MILITAIRE ET DE SA FAMILLE	
1.1. Orientations stratégiques	p 8
1.2. Une prévention toujours mieux adaptée à la condition du militaire tout en étant ouverte sur la famille et les retraités	p 8
1.2.1 Une politique de prévention partenariale	p 8
1.2.2 Une stratégie de prévention en santé adaptée aux besoins spécifiques des militaires et de leur famille.....	p 9
1.2.3. Des actions d'accompagnement et d'éducation en santé seront également proposées à l'ensemble des bénéficiaires	p 10
1.2.4. Renforcer la connaissance en matière de gestion du risque santé.....	p 10
1.3. Des prestations d'action sociale diversifiées, adaptées aux besoins des militaires et des familles	
1.3.1. Adapter et recentrer l'offre de service aux besoins de la population protégée en ciblant les ressortissant en situation de précarité, ou de vulnérabilités notamment liées à la maladie, la maternité, l'âge ou au handicap, ou aux spécificités du métier de militaire	p 11
1.3.2. Contribuer au maintien de la qualité d'accueil dans les établissements de soins.....	p 11
1.3.3. Poursuivre la politique d'offre dans un cadre partenarial afin d'améliorer la complémentarité avec les acteurs institutionnels et les organismes complémentaires et optimiser la prise en charge	p 12
1.4. Une offre de service globalisée et simplifiée en faveur des plus démunis	p 12
1.5. Contribuer à une gestion efficiente de la couverture maladie du militaire et de sa famille	p 12
1.5.1. La maîtrise des dépenses hospitalières et la démarche qualité dans les hôpitaux militaires	p 13
1.5.2. Une lutte contre les fraudes davantage en partenariat avec les autres régimes d'assurance maladie et favorisée par le développement d'une maîtrise des risques internes.....	p 14
1.5.3. Une régulation des acteurs en santé et une lutte contre les fraudes renforcée	p 14
<u>Axe 2</u> - GARANTIR UNE OFFRE ET UNE RELATION DE SERVICES PERFORMANTES	
2.1. Poursuivre les gains de performance dans la gestion des droits et des fichiers, le versement des prestations assurance maladie et le recouvrement des cotisations	p 16
2.2. Développer la gestion proactive des assurés pour garantir à chaque ressortissant la meilleure qualité de service	p 17
2.3. Poursuivre le développement des télé-services et faciliter l'accès à l'information par la personnalisation de la relation avec l'assuré	p 18
2.4. Poursuivre le développement de la relation de proximité au cœur de la communauté Défense	p 18

AXE 3 - EFFICACITE COLLECTIVE ET PERFORMANCE, MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

3.1.	La baisse des coûts de fonctionnement	p 20
3.2.	Renforcer la maîtrise des risques et conforter le pilotage des activités	p 21
3.3.	Immobilier	p 22
3.3.1.	Stratégie immobilière	p 22
3.3.2.	Le choix stratégique de la CNMSS	p 22
3.3.2.1.	<i>L'optimisation économique</i>	p 22
3.3.2.2.	<i>Le maintien en condition opérationnelle</i>	p 23
3.3.2.3.	<i>L'amélioration des conditions d'hébergement dans les établissements de soins</i>	p 23
3.3.3.	L'équilibre des amortissements des investissements avec les revenus des redevances de l'exploitant des établissements de soins	p 24
3.4.	Etendre la dématérialisation au domaine de la gestion de l'établissement	p 24
3.5.	Optimiser la gestion des ressources humaines	p 24
3.6.	Consolider la démarche RSO (responsabilité sociétale des organisations)	p 25
3.6.1.	Poursuivre et consolider les actions relevant de la performance sociale	p 25
3.6.2.	Réduire l'impact sur l'environnement des activités de l'établissement	p 26

AXE 4 - MISSIONS DELEGUEES

4.1.	Mutualiser la gestion des soins médicaux gratuits et des dépenses d'appareillage au profit des anciens combattants bénéficiaires de l'article L.115 du CPMIVG et le suivi des militaires blessés en service dans le cadre des accidents présumés imputables au service	p 27
4.2.	Rénover le cadre de l'expertise technique relatif au versement des prestations en espèce au profit des militaires	p 29
4.3.	Assurer le suivi médico-administratif des arrêts de travail des militaires dans le cadre de la maladie	p 29
4.4.	Poursuivre dans le cadre de l'Union nationale des régimes spéciaux un rôle de « régime référent » au profit des régimes partenaires de la CNAMTS	p 30

AXE 5 - REGLES DE SUIVI, D'EVALUATION ET DE REVISION DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

5.1.	Modalités de suivi de la COG	p 31
5.2.	Evaluation de la COG	p 31
5.3.	Révision de la COG	p 31

ANNEXE 1 - FICHES THEMATIQUES

Axe 1 - Conforter la gestion du risque santé du militaire et de sa famille

- ♦ FICHE N°1 : Développer des offres de prévention et des prestations adaptées aux spécificités du métier de militaire
- ♦ FICHE N°2 : Poursuivre la mise en place des actions de prévention et des démarches d'accompagnement en santé dans un cadre partenarial
- ♦ FICHE N°3 : Améliorer la connaissance du risque santé du militaire et de sa famille afin de mieux prendre en compte les spécificités de la population protégée.
- ♦ FICHE N°4 : Adapter et cibler les prestations d'action sociale en faveur des publics en difficulté en tenant compte notamment des spécificités liées au métier de militaire
- ♦ FICHE N°5 : Contribuer à la maîtrise des dépenses des hôpitaux d'instruction des armées.
- ♦ FICHE N°6 : Réguler les comportements des acteurs de santé, poursuivre et renforcer la prévention et la lutte contre les abus et fraudes

Axe 2 - Garantir une offre de services et une relation client performantes

- ♦ FICHE N°7 : Poursuivre les gains de performance dans la gestion des droits et des fichiers, le versement des prestations assurance maladie et le recouvrement des cotisations
- ♦ FICHE N°8 : Développer la gestion proactive des assurés pour garantir à chaque ressortissant la meilleure qualité de service
- ♦ FICHE N°9 : Poursuivre le développement des télé-services et faciliter l'accès à l'information par la personnalisation de la relation client
- ♦ FICHE N°10 : Poursuivre le développement de la relation client de proximité au cœur de la communauté Défense

Axe 3 - Efficacité collective et performance, mise en œuvre des politiques publiques

- ♦ FICHE N°11 : Renforcer la maîtrise des risques
- ♦ FICHE N°12 : Conforter le pilotage des activités (démarche qualité, comptabilité analytique)
- ♦ FICHE N°13 : Etendre la dématérialisation au domaine de la gestion de l'établissement
- ♦ FICHE N°14 : Disposer de ressources humaines opérationnelles et adaptables aux évolutions des métiers et des carrières
- ♦ FICHE N°15 : Optimiser la gestion des ressources humaines par le développement d'outils renouvelés
- ♦ FICHE N°16 : Développer la qualité de vie au travail et la responsabilité sociétale de la CNMSS
- ♦ FICHE N°17 : Réduire l'impact sur l'environnement des activités de l'établissement

Axe 4 - Missions déléguées

- ♦ FICHE N°18 : Optimiser la gestion des missions déléguées à la CNMSS par un regroupement fonctionnel des activités et des ressources
- ♦ FICHE N°19 : Optimiser la prise en charge et les dispositifs d'accompagnement des militaires ou anciens militaires blessés
- ♦ FICHE N°20 : Promouvoir des synergies opérationnelles avec des partenaires extérieurs, afin d'accélérer la reconnaissance et/ou la disposition des militaires ou autres ressortissants de leurs droits
- ♦ FICHE N°21 : Améliorer l'efficacité de la gestion des prestations en espèces
- ♦ FICHE N°22 : Assurer un suivi médico-administratif des arrêts de travail des militaires en activité pour le compte des états-majors des armées, directions et services

ANNEXE 2 - CADRAGE BUDGETAIRE

ANNEXE 2 BIS - DUREES D'AMORTISSEMENT

ANNEXE 2 TER - IMPACT FINANCIER DES MAISONS DE SOINS SUR LE RESULTAT DE LA CNMSS

ANNEXE 3 - INDICATEURS

ANNEXE 4 - SCHEMA DIRECTEUR IMMOBILIER

ANNEXE 5 - FEUILLE DE ROUTE RELATIVE A LA SECURITE ET CONFIDENTIALITE DES DONNEES INFORMATIQUES

Préambule

L'Etat conclut avec la Caisse nationale militaire de sécurité sociale (CNMSS) une convention d'objectifs et de gestion (COG) qui détermine les objectifs pluriannuels de gestion, les moyens de fonctionnement de l'organisme et les actions mises en œuvre à cette fin par chacun des signataires. Cette cinquième convention d'objectifs et de gestion passée entre l'Etat et la CNMSS fixe la feuille de route de l'établissement de 2015 à 2018.

Au cours de la précédente convention 2011-2014, la CNMSS s'est attachée à améliorer sa qualité de service rendu à ses affiliés par une meilleure relation de proximité grâce à une optimisation des ressources et une gestion en mode multicanal confortée par des outils de gestion de la relation client modernisés.

D'une manière générale, la CNMSS s'est attachée, au cours de cette période à initier des actions de prévention liées aux spécificités de sa population protégée tout en garantissant le même niveau de prise en charge que l'ensemble des régimes de base dans la participation aux actions de prévention nationales.

Par ailleurs, la CNMSS a souhaité développer une action sanitaire et sociale volontariste de manière à assurer une prise en charge cohérente avec les besoins exprimés par sa population protégée notamment du fait des particularismes du métier de militaire et des fortes contraintes professionnelles et familiales inhérentes.

Dans le cadre qui lui avait été fixé par l'Etat, la CNMSS a, au cours de la précédente COG, assuré avec efficacité la reprise de l'activité des soins médicaux gratuits et des dépenses d'appareillage au profit des anciens combattants bénéficiaires des articles L115 et L128 du code des pensions militaires d'invalidité et des victimes de la guerre (CPMIVG).

Enfin la CNMSS, qui préside l'Union nationale des régimes spéciaux, a œuvré au profit de l'ensemble des régimes spéciaux en les représentant dans les instances inter régimes et notamment celles du GIE Sesam-Vitale. Elle a également été maître d'œuvre pour initier des synergies et favoriser des coopérations inter partenaires dans l'utilisation des outils métiers produits par le régime général.

En accord avec l'Etat, la CNMSS entend inscrire son plan d'action pour la période 2015-2018 dans la continuité de la stratégie mise en œuvre sur la dernière COG. Cela se caractérisera par l'approfondissement des actions déjà engagées et le démarrage de nouveaux projets ou services tant sur la relation client, que la prévention et l'action sociale, la lutte contre les fraudes, le champ des missions déléguées liées au suivi du militaire blessé ou bien encore la gestion de l'établissement.

Les enjeux que cette COG 2015-2018 porte sont d'autant plus prégnants qu'ils s'inscrivent dans un contexte économique national toujours plus contraignant, et des facteurs nationaux et internationaux extrêmement sensibles qui impactent directement les ressortissants du régime militaire, et influent sur la façon dont ces derniers doivent être spécifiquement soutenus et accompagnés par leur régime spécial de sécurité sociale.

Il s'agit, tout d'abord pour la CNMSS, de préserver la qualité du service rendu, sa capacité à pouvoir promouvoir des actions novatrices et proactives dans la gestion des affiliés et le remboursement des soins, tout en mettant en œuvre les pistes d'amélioration nécessaires pour gagner en efficacité.

La gestion du risque santé représente le premier axe de cette nouvelle COG. Consciente de l'enjeu majeur que constitue une meilleure connaissance des risques en santé et leur prévention afin d'en réduire les coûts, la CNMSS a choisi de diversifier, simplifier et mieux adapter ses services aux besoins spécifiques des militaires, de leur famille et des retraités. Il est à noter que les nombreuses actions de prévention en santé mises en œuvre par la CNMSS et sa politique d'action sanitaire et sociale contribuent au maintien en condition opérationnelle des militaires d'active. Aussi, les services déployés par la CNMSS, mais aussi son expertise à travers son système informationnel développé et son savoir-faire lui confèrent une place centrale dans le tissu médico-social de la Défense.

Par ailleurs, la CNMSS est attachée au maintien du niveau de performance de sa relation client en agissant sur la simplification et l'accessibilité élargie de l'information. Des actions spécifiques permettront une prise en charge adaptée des assurés en situation de fragilité (santé, économique, sociale...) afin de lutter contre les inégalités sociales.

Cette préoccupation commune de l'Etat et de la CNMSS du maintien de la qualité de service et de sa juste adéquation avec les spécificités de la communauté Défense, s'inscrit dans un cadre budgétaire dont la CNMSS a parfaitement intégré les contraintes.

Respectueuse des politiques publiques qu'elle se doit d'appliquer au regard des efforts nationaux consentis en termes de réduction du déficit public et de diminution des coûts de l'assurance maladie, qu'ils soient de fonctionnement ou d'investissement, la CNMSS a identifié des leviers d'action qui devront lui permettre d'atteindre, sur la durée de la COG, des gains économiques et financiers notables.

Ainsi, elle accentuera l'effort de dématérialisation des échanges internes et externes et consolidera sa RSO (responsabilité sociale des organisations), tant en matière de performance sociale en s'inscrivant notamment dans une démarche volontariste de promotion de la qualité de vie au travail (QVT) qu'en matière de performance environnementale à travers des programmes d'optimisation énergétique des bâtiments ou encore d'optimisation de l'utilisation des surfaces.

Parallèlement, la CNMSS renforcera l'efficacité du pilotage et du contrôle de ses activités en confortant les dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques existants en les replaçant dans une démarche plus globale.

Enfin, la Caisse nationale militaire de sécurité sociale va consolider la gestion de ses missions déléguées par l'Etat en apportant son savoir-faire professionnel dans de nouveaux champs d'intervention et en visant une efficience accrue.

La CNMSS s'efforcera également de développer son rôle de régime référent auprès des autres régimes spéciaux en expertisant les domaines pour lesquels elle pourra les soutenir.

Cette convention 2015-2018 se veut tout à la fois ambitieuse mais raisonnable et raisonnée quant aux moyens qui seront mobilisés pour la mettre en application et atteindre les objectifs fixés. Fixant le « cap à suivre » pour les quatre années à venir, elle conforte les engagements de service de la CNMSS, tout en innovant en matière de leviers d'action mis en œuvre.

1.1. Orientations stratégiques

Le contexte sociétal difficile et la situation géopolitique internationale tendue, rappellent chaque jour la nécessité de s'appuyer sur une défense disponible et efficiente, au service des valeurs républicaines et démocratiques afin de garantir la paix et la sécurité de nos concitoyens sur le territoire national et assurer la protection des intérêts de la France dans le monde.

Le militaire, de par son métier particulier, est exposé à des contraintes et des risques pouvant avoir des répercussions sur sa personne, son entourage et donc sur sa capacité opérationnelle. En outre, l'exigence de maîtrise des dépenses publiques impacte fortement les conditions d'exercice du métier de militaire, touché par de fortes restructurations.

La CNMSS, acteur majeur du soutien médico-social au sein de la communauté Défense, gérant le régime spécial des militaires, se doit d'être présente auprès de ses assurés militaires et de leurs ayants droit, afin de leur proposer dans le domaine de la gestion du risque santé, une offre de service adaptée à leur spécificité tout en promouvant les actions en santé issues du cadre général des politiques publiques concernées.

Le champ d'actions concernera notamment le développement de la prévention et de l'éducation en santé, la lutte contre les inégalités sociales en santé, la régulation des comportements, la maîtrise des dépenses de santé avec le renforcement de la lutte contre les anomalies, abus et fraudes à l'assurance maladie. Cet engagement doit contribuer à améliorer l'état de santé de la population protégée et répondre à leurs besoins en santé spécifiques, tout en visant la réduction des dépenses de santé injustifiées.

En tant qu'organisme de sécurité sociale en charge de l'assurance maladie obligatoire des militaires et de leurs ayants droit, la CNMSS contribuera à développer ses actions en lien avec les autres acteurs de la sphère sociale notamment la Caisse nationale d'assurance maladie.

1.2. Une prévention toujours mieux adaptée à la condition du militaire tout en étant ouverte sur la famille et les retraités

Cf. Fiche thématique 1

Tout en contribuant à la lutte contre les risques majeurs en santé publique, la CNMSS mène une politique de prévention adaptée à ses ressortissants. Elle participe aux plans ministériels de prévention santé développés au profit de la communauté militaire et initie des actions ciblées tenant compte des spécificités et des contraintes de la population qu'elle protège.

1.2.1 Une politique de prévention partenariale

La CNMSS est au cœur du tissu médico-social de la Défense.

A ce titre, elle collabore avec les acteurs de la communauté Défense parmi lesquels, tout d'abord, le Service de santé des armées (SSA) avec qui elle a conclu un accord-cadre en 2011. Par ailleurs, elle coopère aussi avec des partenaires répartis sur l'ensemble du territoire à savoir la direction des ressources humaines du ministère de la Défense (DRH-MD) par le biais de l'action sociale de la Défense, le groupe Unéo, les organismes de prévoyance, ainsi que l'ensemble du tissu associatif.

En outre, acteur reconnu dans le domaine de la prévention en santé, la CNMSS souhaite développer de nouvelles actions partenariales et optimiser des actions existantes, avec des acteurs du domaine civil tels l'Institut national de prévention et d'éducation pour la santé (INPES), l'Observatoire français des drogues et des toxicomanies (OFDT) ou encore les autres régimes d'assurance maladie.

1.2.2. Une stratégie de prévention en santé adaptée aux besoins spécifiques des militaires et de leur famille

En tant qu'organisme de sécurité sociale en charge de l'assurance maladie obligatoire des militaires et de leurs ayants-droit, la CNMSS poursuivra la mise en œuvre d'une stratégie de prévention en santé adaptée aux besoins spécifiques des militaires et de leur famille sur les thèmes de santé identifiés par la « Grande enquête », et par toute enquête complémentaire qui serait menée sur la période de la COG, avec pour objectif à la fois de contribuer au maintien de la capacité opérationnelle des forces pour ce qui concerne les affiliés actifs et d'améliorer la condition sanitaire et sociale des familles et des affiliés retraités.

Dans le cadre de sa participation aux différents plans de prévention du ministère de la Défense, la CNMSS développera des actions qui se matérialiseront par le financement de dispositifs de prise en charge d'actions de communication et par la mise en place de nouveaux services permettant de faciliter l'accès à l'information.

S'agissant du pilotage du **plan ministériel de prévention des risques liés aux addictions** (alcool et drogue) en milieu militaire, la CNMSS accompagnera la mise en œuvre des séances d'information collectives et individuelles. La CNMSS renforcera sa communication et s'emploiera à promouvoir ces stages individuels et collectifs dont elle assure le financement au travers de marchés publics et de conventions avec les armées et les employeurs de la Défense.

La CNMSS assurera la mise en ligne et l'actualisation d'un **guide intitulé « Mieux vivre le déploiement pour le militaire et sa famille »**, conçu à partir d'un projet inter partenaires sur la mise en place d'une politique de Welfare (bien-être du militaire) piloté par l'armée de Terre. Il sera un support de communication inter partenaires, dématérialisé, regroupant des informations médico-sociales utiles au bien-être du militaire et de sa famille. Ce guide prendra en compte la condition du personnel liée aux opérations et concerne les actions se déroulant avant, pendant et après le déploiement, à la fois sur le théâtre d'opération et sur le territoire de stationnement habituel.

La CNMSS contribuera au **plan de prévention des troubles psychiques post-traumatiques dans les armées**. Une convention entre la CNMSS, l'Action Sociale de la Défense, le Service de Santé des Armées, après consultation du ministère des Affaires sociales, est en cours de finalisation sur le soutien psychologique du militaire et des familles (dispositif « Ecoute Défense »).

De plus, par sa contribution à la mise en œuvre du **plan ministériel de prévention des risques d'accidents liés à la préparation physique du militaire**, la CNMSS participera activement au groupe de travail communication et promotion des règles de bonnes pratiques de l'entraînement physique militaire et sportif. Elle s'associera à la stratégie de communication multicanale et partenariale et proposera des financements de supports, la mise à disposition de vecteurs informationnels, des subventionnements de manifestations sportives organisées par les écoles militaires, le centre national des sports de la Défense (CNSD), des associations. Dans cet esprit, la CNMSS développera un nouveau partenariat avec la Fédération des clubs de la Défense (FCD) défini par un cadre conventionnel.

Pilote du **plan ministériel de prévention du surpoids en milieu militaire**, la CNMSS réalisera des études et des enquêtes, des actions de communication et d'information multicanales et formulera des propositions de nouvelles prises en charge et d'accompagnement. Elle assurera la promotion des bonnes pratiques dans le domaine de la nutrition, notamment sur les bases de stationnement et sur le terrain.

Elles pourront s'appuyer également sur de nouveaux outils d'accompagnement et des démarches proactives en fonction du ciblage de la population.

Enfin, assurant la responsabilité du pilotage du **plan ministériel de prévention en santé au profit des familles de militaires d'active, des retraités et leur conjoint**, la CNMSS mettra également en place les premières actions retenues. Elle mènera des études et des actions dans le domaine de la réduction des inégalités sociales en santé, notamment chez les militaires du rang et leurs conjoints et développera des actions d'information, et de communication auprès des familles, des retraités et des conjoints sur les thèmes identifiés lors de la grande enquête ou sur la base de nouvelles études en santé.

1.2.3. Des actions d'accompagnement et d'éducation en santé seront également proposées à l'ensemble des bénéficiaires

Cf. Fiche thématique 2

L'accompagnement et l'éducation en santé constituent comme la prévention un véritable enjeu de santé publique. La responsabilisation des assurés et des acteurs en santé est au cœur de la stratégie nationale de santé, les changements de comportements ayant une incidence forte sur les dépenses d'assurance maladie. Le développement, principalement par la Caisse nationale d'assurance maladie, de dispositifs d'accompagnement en santé et de démarches proactives permettant aux assurés d'être acteurs de leur santé contribue au maintien d'un bon état sanitaire ainsi qu'à une diminution des pathologies et des prises en charge curatives. Ces dispositifs présentent également un intérêt direct par rapport à l'exercice du métier de militaire.

La CNMSS réalisera en conséquence les études d'opportunité nécessaires à la mise en œuvre de ces dispositifs et les proposera lorsque ces derniers s'avèreront adaptés et utiles, aux ressortissants du régime militaire.

Ainsi, au stade de réflexion et de connaissances des offres existantes, la CNMSS travaillera sur des dispositifs multicanaux d'éducation en santé de type :

- services de coaching en santé (nutrition, dos, cœur) « santé active » proposé aux assurés du régime général, si ce dernier l'ouvre aux bénéficiaires de la CNMSS « panier de prévention personnalisé » pouvant être proposé en ligne, sur internet,
- dispositifs d'accompagnement de type PRADO (maternité, cœur, orthopédie) ou Sophia (patients diabétiques, ...),
- actions principales organisées dans le cadre des grandes campagnes nationales et des journées mondiales et européennes,
- actions complémentaires à celle du régime général sur des thèmes identifiés et validés au plan de l'expertise médicale (dentaire, tabac).

1.2.4. Renforcer la connaissance en matière de gestion du risque santé

Cf. Fiche thématique 3

La connaissance en matière de santé est un enjeu majeur pour répondre à des objectifs de santé publique, d'adaptation de l'offre de services de la CNMSS en la matière et de sa parfaite adéquation avec les besoins des employeurs et des assurés.

Dans le cadre de son partenariat avec le Service de santé des armées, après consultation du ministère des affaires sociales, la CNMSS participera, le cas échéant, à un projet dont l'objectif serait de stocker des données de santé sur une période de 20 ans pouvant servir de socle au développement éventuel d'un suivi de cohorte au profit des militaires d'active ou retraités.

La CNMSS réalisera des requêtes régulières sur les bases de données à sa disposition en vue de la production d'analyses et d'études sur sa population et sur l'offre de soins et de santé consommée par ses bénéficiaires. Ces études permettront de proposer des actions en fonction des thèmes retenus et validés par le comité de direction gestion du risque.

Au-delà de ces analyses, la CNMSS s'emploiera donc à mettre en place des dispositifs, outils, instruments permettant de mieux connaître le risque santé des militaires, de leur famille et des retraités afin de définir et d'évaluer sa politique de gestion du risque sur la nouvelle COG 2015-2018 en proposant de nouvelles actions.

Il s'agira, en premier lieu, de mener l'étude en vue de la mise en place d'un panel ou une enquête d'envergure afin d'approfondir les thèmes issus de la « grande enquête », procéder à leur actualisation en vue de consolider les plans ministériels. Cette enquête pourra, le cas échéant, faire ressortir de nouveaux besoins en termes de prévention en santé.

D'autre part, une expression de besoin sera effectuée auprès de la CNAMTS pour une intégration dans l'échantillon généraliste des bénéficiaires (EGB) afin d'en exploiter les données et proposer de nouvelles perspectives ainsi que pour la mise en place d'échanges réguliers et structurés avec ses directeurs régionaux de la gestion du risque.

Par ailleurs, la CNMSS procèdera également à l'analyse des résultats de l'enquête ESPS 2014 de l'IRDES et continuera à participer aux travaux réalisés dans le cadre de l'Observatoire de la santé des vétérans.

1.3. Des prestations d'action sociale diversifiées, adaptées aux besoins des militaires et des familles

Cf. Fiche thématique 4

Le plan pluriannuel de lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion sociale, l'accès aux soins, la stratégie nationale de santé ainsi que la loi d'adaptation de la société au vieillissement, fixent un certain nombre d'objectifs en matière de lutte contre les vulnérabilités de nature socio-économiques ou liées à l'âge et au handicap.

Tout en s'inscrivant dans ces objectifs nationaux, la CNMSS renforcera la spécificité de sa politique d'action sanitaire et sociale afin de répondre aux besoins de sa population protégée.

La politique d'action sanitaire et sociale de la CNMSS poursuivra donc plusieurs objectifs :

1.3.1. Adapter et recentrer l'offre de service aux besoins de la population protégée en ciblant les ressortissants en situation de précarité, ou de vulnérabilités notamment liées à la maladie, la maternité, l'âge ou au handicap, ou aux spécificités du métier de militaire

La CNMSS proposera des actions adaptées au public vulnérable comme, notamment, un complément au dispositif national de l'aide à l'acquisition d'une complémentaire santé, selon des critères définis tels l'âge et les ressources.

Elle proposera une offre de service adaptée aux dispositifs nationaux de santé publique telle que le développement d'un forfait à la suite de certaines chirurgies réalisées en ambulatoire.

La CNMSS développera de nouveaux dispositifs à destination des militaires retraités et de leurs ayants droit en situation de dépendance, comme par exemple le répit aux aidants.

Enfin, elle poursuivra le soutien en faveur des ressortissants touchés par les difficultés engendrées par les situations d'éloignement (renforcement de la politique de soutien des familles et secours ciblés ; aide en sortie d'hospitalisation pour les adhérents à PRADO maternité..).

Pour atteindre une efficacité optimale et au vu des résultats de l'enquête spécifique au domaine, révélant une méconnaissance importante des prestations disponibles, ces dispositifs feront l'objet d'une communication renforcée.

En termes d'organisation, l'attribution des aides et secours par la commission des prestations supplémentaires sera simplifiée afin de gagner en efficacité.

1.3.2. Contribuer au maintien de la qualité d'accueil dans les établissements de soins

La CNMSS contribuera au développement d'une politique d'hébergement des personnes en situation de grande dépendance (perte d'autonomie, fin de vie, maladie dégénérative de type Alzheimer...) adossée sur ses trois maisons de santé de Ploemeur, Saclay et Fréjus.

Dans ce cadre, la CNMSS poursuivra les efforts d'adaptation de ces trois établissements afin de proposer une prise en charge adaptée et d'un haut niveau de qualité tout en ayant pour objectif d'améliorer la rentabilité des investissements réalisés (Cf. axe 3 et annexe 2 de la COG).

1.3.3. Poursuivre la politique d'offre dans un cadre partenarial afin d'améliorer la complémentarité avec les acteurs institutionnels et les organismes complémentaires et optimiser la prise en charge

Cf. Fiche thématique 4

La CNMSS continuera de développer des partenariats en vue d'une meilleure complémentarité dans la prise en charge, notamment avec les Maisons Départementales des Personnes Handicapées (MDPH) qui le souhaiteront, et s'inscrira dans des dispositifs de mise en réseau piloté par les Agences Régionales de Santé (ARS) ou les collectivités locales, dans les bassins à forte implantation. Par ailleurs l'optimisation et la promotion accrue du dispositif « Dossier Unique Action sanitaire et Sociale » seront poursuivies dans le cadre partenarial afin de faciliter l'accès aux soins par la simplification des formalités et le partage d'informations.

En outre, dans le cadre du partenariat privilégié avec la mutuelle militaire Unéo (référéncée par le ministère de la Défense), la CNMSS réorientera son soutien médico-social et plus particulièrement en matière de secours financiers, afin d'optimiser la complémentarité des deux acteurs dans la chaîne de prise en charge qui permettra de satisfaire un nombre accru de bénéficiaires à enveloppe budgétaire constante.

1.4. Une offre de service globalisée et simplifiée en faveur des plus démunis

Cf. Fiche thématique 4

Dans le cadre de sa mission, la CNMSS met en œuvre l'ensemble des dispositifs règlementaires existants en faveur des plus démunis (CMUC, ACS, aides sociales et secours, ..).

Les militaires et ayants droit, doivent pouvoir bénéficier, en sus des dispositifs existants, des télé-services complets, d'un dispositif de relation client particulièrement efficace, ainsi qu'un service facilitateur les informant pleinement sur les aides et prestations offertes.

En conséquence, la CNMSS va adapter son organisation en interne en faveur du renforcement de la lutte contre la précarité et l'exclusion sociale, afin de faciliter les ouvertures de droits, la prise en compte et la compréhension des informations données sur les prestations offertes, le repérage des personnes en situation de grande fragilité, la délivrance de secours et de prestations légales et extra légales, le possible développement de parcours attentionnés pour les plus démunis, grâce à la mise en place d'une organisation spécifique articulée autour d'un système de « guichet unique ».

Un meilleur repérage des assurés en situation précaire, évitera en outre les situations de rupture et de non recours aux droits, et permettra de compléter le dispositif ACS en fonction de critères à définir (Cf. paragraphe 1.3.1.).

Le guichet unique permettra également de simplifier les démarches administratives et d'optimiser la connaissance par les assurés fragiles des informations utiles au traitement de leurs situations.

Enfin la CNMSS poursuivra et renforcera sa stratégie de communication sur les dispositifs existants en mode multicanal selon un mode classique mais en développant également une gestion proactive de la relation client (parcours attentionné, offre rebond, personnalisation, profilage Cf. axe 2).

1.5. Contribuer à une gestion efficiente de la couverture maladie du militaire et de sa famille

Le maintien d'un système de sécurité sociale efficient, permettant à chacun un accès aux soins équitable, passe par une régulation des dépenses de santé et un changement des comportements des professionnels de santé comme des assurés. En outre, la lutte contre les fraudes (LCF) et les comportements abusifs et excessifs constituent un objectif prioritaire des pouvoirs publics dans la mesure où elle contribue à la maîtrise des dépenses de santé et au redressement des comptes publics.

Sur la période 2015-2018, la CNMSS renforcera ses actions de prévention, de contrôle et lutte contre la fraude, particulièrement sur deux champs : le contrôle des HIA et le contrôle partenarial.

1.5.1. La maîtrise des dépenses hospitalières et la démarche qualité dans les hôpitaux militaires

Cf. Fiche thématique 5

La maîtrise des dépenses hospitalières constitue un enjeu prioritaire pour les pouvoirs publics compte tenu des charges financières supportées par l'assurance maladie. Dans le cadre de la politique de gestion du risque santé, la CNMSS est amenée à participer au financement de l'activité des HIA mais également à en assurer le contrôle.

Ainsi, tout en maintenant son rôle de caisse pivot pour les activités hors tarification à l'activité (T2A), la CNMSS devra assurer progressivement le rôle de caisse de paiement unique dans le cadre du déploiement progressif de la facturation individuelle des établissements de Santé.

Dans la continuité de la mise en place de la T2A, la FIDES, par la mise à disposition de données détaillées sur les prestations de santé des établissements, permettra à la CNMSS de mettre en œuvre ou de poursuivre des actions de contrôle de l'activité des HIA.

D'autres actions de contrôle ou d'accompagnement des HIA sur le champ des prescriptions hospitalières seront menées.

Concrètement, les actions de la CNMSS seront orientées vers :

- L'Accompagnement des HIA dans la mise en place de la FIDES. A cet effet un comité national de coordination piloté par la CNMSS sera constitué afin de réaliser des bilans périodiques sur les éventuelles difficultés techniques rencontrées par les partenaires. Cette instance sera composée des représentants de la DCSSA, de la CNMSS ainsi que des régimes et partenaires institutionnels participant à la mise en œuvre du dispositif. Les modalités de gestion et d'organisation de ce comité de coordination relèveront de la CNMSS ;
- Le pilotage de l'adaptation du cadre juridique, technique, comptable, financier et organisationnel nécessaire à la mise en place de la FIDES dans un contexte inter-régimes (caisse de paiement unique, caisses gestionnaires) ;
- Les spécifications auprès de la CNAMTS, de l'ensemble des évolutions informatiques nécessaires à la mise en œuvre du dispositif (Système Central de Prestations/SCP ; norme NOEMIE ; applications comptables et financières...) ;
- L'Accompagnement des HIA dans le cadre de la facturation T2A (MAT2A) et la participation au contrôle de leur activité en collaboration avec l'ARSIF. La CNMSS s'engage à réaliser un contrôle par an sur un HIA selon le périmètre défini lors du ciblage de l'activité. Elle effectuera les retours d'informations vis-à-vis des autres régimes en vue de la mise en œuvre des régularisations éventuelles. Elle procédera aux restitutions nécessaires à l'égard des HIA en vue de la mise en conformité des pratiques avec les référentiels de prescription et de facturation ;
- La participation, sous l'égide de l'ARSIF, au contrôle du respect, par les HIA, du protocole de bon usage du médicament et des dispositifs médicaux qui sera signé entre la Direction centrale du service de santé des armées et le ministère des Affaires sociales, de la santé et du droit des femmes (décret du 27 septembre 2013). Dans ce cadre, la CNMSS procédera à l'analyse du rapport annuel d'activité consolidé produit par le SSA en lien avec l'ARSIF et l'OMEDIT (Observatoire des médicaments, des dispositifs médicaux et de l'innovation thérapeutique) ;
- La contribution au développement de la prise en charge en ambulatoire et plus généralement diversifier les champs de contrôles sur l'activité des établissements ;
- Parallèlement à l'accompagnement qu'elle souhaite mettre en place dans le cadre de son action sanitaire et sociale, la CNMSS mènera progressivement des actions auprès des HIA afin d'encourager les changements de pratique dans le domaine de la

prescription des séjours hospitaliers. Elle s'appuiera en cela sur des études statistiques qui pourront être présentées au SSA dans le cadre d'un plan d'action. En outre, d'autres champs de contrôle de l'activité seront explorés comme par exemple celui de la prescription des transports.

1.5.2. Une lutte contre les fraudes davantage en partenariat avec les autres régimes d'assurance maladie et favorisée par le développement d'une maîtrise des risques internes

Cf. Fiche thématique 6

La lutte contre les abus et les fraudes en matière de prestations sociales constitue une mission naturelle d'une Caisse nationale de sécurité sociale, en sa qualité d'assureur.

La complexité du système de santé et de la réglementation issue du code de la sécurité sociale et des conventions avec les professionnels de santé, font qu'un régime national de sécurité sociale doit optimiser ses résultats par le développement d'une lutte contre les fraudes en partenariat avec les autres régimes.

Dans le cadre d'une politique de lutte contre les fraudes en inter-régimes, la CNMSS s'emploiera particulièrement à renforcer les partenariats existants et développer d'autres modalités de partenariats.

Des propositions de conventions, sur le modèle de celles déjà passées à ce jour avec certaines CPAM (départements 83,78, 88) ainsi qu'avec le Centre National des Soins à l'Etranger (CNSE), seront proposées à d'autres CPAM et aux autres régimes d'assurance maladie (RSI, MSA et les principaux régimes spéciaux).

Pour illustration, le développement des recherches de partenariats avec le régime général portera particulièrement :

- avec les CPAM situées dans les départements couvrant le périmètre géographique des antennes médico-administratives de la CNMSS,
- au niveau régional, avec les directeurs de coordination de la gestion du risque mis en place, le cas échéant, par les autres régimes d'assurance maladie,
- au niveau national avec la Direction de la CNAMTS en charge de la lutte contre la fraude (dimension inscrite par ailleurs dans l'accord-cadre proposé par la CNMSS à la CNAMTS),
- le développement de contrôles communs et les échanges d'expériences avec le Centre National des Soins à l'Etranger (CNSE) sur les facturations à l'étranger, dans le cadre des accords bilatéraux.

1.5.3. Une régulation des acteurs en santé et une lutte contre les fraudes renforcée

Grâce à une exploitation optimisée de son système d'information, et un requêtage davantage ciblé sur les enjeux de gestion du risque maladie, **la CNMSS réalisera un diagnostic partagé sur les besoins en santé de ses bénéficiaires, et les comportements des acteurs du système de soins.**

Elle pourra ainsi mieux accompagner les professionnels de santé dans leurs pratiques et les assurés dans les parcours de soins, contribuant ainsi à la diminution des comportements inappropriés, des anomalies, abus et fraudes (mise sous accord préalable, respect des prescriptions, nomadisme...).

La CNMSS renforcera les contrôles sur les assurés tout en poursuivant les actions à l'égard des professionnels de santé, sur les thèmes validés par le comité de direction gestion du risque, dans le cadre des plans d'action annuels de lutte contre les fraudes.

Dans le cadre des travaux du comité de pilotage « lutte contre la fraude » réunissant les régimes spéciaux, la CNMSS proposera à la Direction de la sécurité sociale toute modification susceptible d'améliorer les actions de lutte contre la fraude.

Grâce à l'optimisation du pilotage, l'amélioration et le renforcement des techniques de détection et d'investigation, et la mise en œuvre de sanctions adaptées en fonction des risques et des enjeux ainsi qu'à la professionnalisation des acteurs, la CNMSS s'emploiera à améliorer chaque année ses résultats dans le domaine de la lutte contre les fraudes.

Enfin, la valorisation des résultats et le développement d'une communication à but dissuasif et pédagogique envers les assurés et les professionnels de santé seront renforcés.

AXE 2 - GARANTIR UNE OFFRE ET UNE RELATION DE SERVICES PERFORMANTES

La CNMSS, en tant qu'organisme national de sécurité sociale en charge de l'assurance maladie obligatoire des militaires et de leurs ayants droit, a pour objectif de rendre un service de qualité, efficient, adapté aux spécificités de ses bénéficiaires. C'est pourquoi, elle place la relation client au cœur de son action.

Elle vise également à apporter une qualité de service optimale aux professionnels de santé, conformément aux dispositifs inter-partenaires mis en œuvre dans le cadre des échanges d'information de l'assurance maladie.

La CNMSS construit sa politique consacrée à la relation client à partir du management par la qualité organisant l'ensemble de ses activités, certifiées ISO 9001. Le macro-processus « Piloter la relation client » qui vise à l'amélioration permanente du service rendu à ses assurés et aux professionnels de santé en constitue l'un des piliers.

Pour la période 2015-2018, la CNMSS poursuivra les orientations stratégiques retenues dans la précédente COG dans les secteurs de la gestion des droits, du versement des prestations et du recouvrement des cotisations sociales. Ainsi, la recherche de gains en performance dans les chaînes de travail et la promotion renforcée des prestations servies par la Caisse constituent les deux cibles majeures de cet axe stratégique.

2.1. Poursuivre les gains de performance dans la gestion des droits et des fichiers, le versement des prestations assurance maladie et le recouvrement des cotisations

Cf. Fiche thématique 7

Dans le secteur de la **gestion des droits**, la stratégie de la CNMSS consistera à garantir un taux optimal de couverture sociale aux militaires d'active. En étroite collaboration avec les services gestionnaires centraux de chacune des armées et des services « employeurs » de la Défense ainsi que la Direction de la Gendarmerie Nationale, la CNMSS veillera à réduire au maximum le risque de rupture de droits pour ses ressortissants, en particulier pour les jeunes engagés souvent affiliés sur des périodes courtes. A cette fin, la CNMSS et les employeurs concernés s'attacheront à garantir la meilleure interopérabilité de leurs systèmes d'information dédiés à la gestion des ressources humaines. En parallèle, et dans un contexte d'interconnexion progressive avec les outils de consultation des droits par les professionnels de santé, la CNMSS s'engagera à garantir une fiabilité optimale des données en fichier.

Dans cette double perspective, la CNMSS s'engagera, d'une part, à adapter son système d'information pour intégrer le référentiel individu (RFI) et, d'autre part, à élargir, en liaison avec les employeurs Défense et la Gendarmerie Nationale, le périmètre de couverture des échanges automatisés.

Dans le même temps, la CNMSS procédera à l'amélioration de ses programmes informatiques afin d'améliorer davantage le taux d'incrémentation automatique des données (projet ATAC 2).

Enfin, la CNMSS s'engagera dans l'étude de faisabilité technique et fonctionnelle d'une profonde évolution des échanges. Ainsi, la DRH-MD et la CNMSS se rapprocheront afin d'expertiser les conditions de mise en œuvre d'un protocole unique d'échanges de données pour l'ensemble des militaires d'active (hors Gendarmerie).

Dans le même temps, la CNMSS mettra en œuvre le projet de liaisons médico-administratives automatisées (LM2A) pour fluidifier la mise à jour du fichier des assurés et garantir une actualisation rapide des données.

Des gains de productivité pourront également être obtenus avec la mise en production par le Régime Général du dispositif inter-régimes d'incrémentation automatique des données (projet SEIR).

S'agissant de la filière dédiée au **remboursement des prestations**, la CNMSS veillera à assurer la meilleure efficacité dans le traitement des dossiers de soins, qu'ils soient réalisés en France ou à l'étranger. Dans cette optique, la CNMSS s'engagera dans une dématérialisation complète des feuilles de soins papier reçues. Les chaînes de traitement seront améliorées dans une optique de performance accrue. De plus, les modalités d'exploitation des flux télétransmis (non sécurisés) seront modernisées avec le déploiement des outils dédiés du régime général : flux tiers et compagnon flux tiers.

Par ailleurs, le dispositif de prise en charge des demandes dématérialisées de remboursement de soins hors de France (TDSHF) sera étendu à d'autres pays.

En tant qu'organisme collecteur de recettes techniques, la CNMSS s'attachera à garantir l'exactitude de l'encaissement des **cotisations de sécurité sociale** (plus de 702 millions d'euros en 2013). Dans ce cadre, des audits partenariaux seront initiés par la CNMSS, en collaboration avec le ministère de la Défense et le ministère de l'Intérieur : ils porteront sur la liquidation et le recouvrement des cotisations afin d'obtenir une assurance raisonnable de l'exact encaissement des recettes. En parallèle, la CNMSS sera en mesure de recevoir des employeurs les Déclarations Automatisées des Données Sociales Unifiées (DADSU) et les Déclarations Sociales Nominatives (DSN) dans la mesure où ils seront en capacité de les produire.

2.2. Développer la gestion proactive des assurés pour garantir à chaque ressortissant la meilleure qualité de service

Cf. Fiche thématique 8

L'accompagnement des assurés dans leurs démarches avec l'assurance maladie et donc, dans l'accès aux soins, constitue un enjeu majeur pour une caisse d'assurance maladie. La CNMSS se mobilisera pour que l'accompagnement de ses ressortissants soit le plus performant possible afin notamment de limiter le risque de rupture de droit.

Dans ce cadre, la CNMSS s'attachera à développer la gestion proactive des bénéficiaires pour leur garantir l'accès aux droits et aux prestations et enrichir les dispositifs d'écoute des attentes des clients.

Cette nouvelle orientation stratégique, indispensable pour anticiper les situations à risque des assurés, s'appuiera sur la modernisation des outils de gestion de la relation client (GRC).

Dans cette optique, la CNMSS procèdera à l'adaptation de son système d'information pour être en capacité d'intégrer à terme l'outil Médialog du Régime Général.

Dans le même temps, des outils d'aide au diagnostic de la situation administrative des assurés seront progressivement déployés, afin de mieux les accompagner dans l'accès aux soins, mais également d'anticiper d'éventuelles ruptures de droit.

Dans un contexte budgétaire contraint, il s'agira de conserver le capital-confiance des assurés sur la qualité de service atteinte jusqu'à présent par la CNMSS, mesuré à l'occasion des différentes enquêtes de satisfaction réalisées lors de la précédente COG, tout en investissant les champs de la simplification administrative et de la personnalisation des services rendus.

Dans cette optique, la CNMSS développera les dispositifs d'écoute, de ressenti clients et d'analyse des comportements des assurés (réitérations de demande) en complément des indispensables enquêtes de satisfaction permettant de mesurer, d'une part, la perception des militaires de leur système de protection sociale et, d'autre part, la notoriété des services rendus par la CNMSS.

2.3. Poursuivre le développement des télé-services et faciliter l'accès à l'information par la personnalisation de la relation avec l'assuré

Cf. Fiche thématique 9

La gestion des contacts a été profondément modernisée par l'assurance maladie au cours de ces dernières années, notamment avec le développement soutenu des télé-services. Au cours de la précédente COG, la CNMSS s'est investie, d'une part, en créant une plateforme de services de premier niveau et, d'autre part, en poursuivant l'intégration des télé-services de la CNAMTS dans son système d'information.

Ces évolutions ont permis de répondre à l'exigence accrue de réponses personnalisées et rapides (voire instantanées) des assurés, tout en assurant la gestion des modes classiques de contacts essentiellement téléphoniques et physiques.

Dans une optique d'économie de moyens, la CNMSS poursuivra sa démarche stratégique d'adossement aux télé-services du Régime Général qu'ils soient dédiés aux assurés ou aux professionnels de santé.

Compte tenu du calendrier prévisionnel de déploiement des nouveaux télé-services fournis par la CNAMTS, la CNMSS devrait être en mesure d'intégrer les fonctionnalités suivantes du compte en ligne : la messagerie personnelle de l'assuré (y compris le suivi de ses échanges), la commande d'une carte Vitale avec pli de collecte de photo dématérialisée, la déclaration de perte/vol de carte Vitale, le suivi de la commande de carte Vitale, la déclaration de changement de domiciliation bancaire, la déclaration de naissance d'un enfant, et enfin l'affichage des droits.

S'agissant des professionnels de santé, l'accrochage de la CNMSS au télé-service « Espace Pro » lui permettra de mettre en œuvre le protocole de soins électronique (PSE), la déclaration simplifiée de grossesse, la patientèle médecin traitant, la demande d'accord préalable de médicament, la prescription médicale électronique, le service « info patient » avec consultation du dossier administratif dans le fichier des assurés.

L'action de CNMSS en matière de gestion de la relation client s'attachera à simplifier les démarches des assurés. Dans cette perspective, la CNMSS s'emploiera à accompagner et orienter les assurés dans l'accès aux soins, en dynamisant les campagnes d'information et en s'attachant à valoriser et à mieux faire connaître les services en ligne proposés par la CNMSS.

2.4. Poursuivre le développement de la relation de proximité au cœur de la communauté Défense

Cf. Fiche thématique 10

Implantée à Toulon, la CNMSS devra inscrire sa politique de proximité dans un dispositif d'accueil multicanal des assurés. Elle viendra en complément des services en ligne et de l'accueil téléphonique en proposant un accueil physique ou en libre-service.

Dans cette optique, la CNMSS poursuivra le déploiement de sa relation client de proximité sur l'ensemble du territoire, à destination spécifiquement des assurés, des partenaires et des employeurs, avec le souci permanent de veiller à la rentabilité des interventions.

Ainsi, la CNMSS poursuivra la réorientation de sa stratégie de déploiement entamée au cours des deux dernières années de la précédente COG. Les permanences locales seront maintenues ou supprimées en fonction de leur niveau de fréquentation ou/et en fonction de leur portée stratégique. Une permanence sur le site de Balard sera ainsi ouverte au cours de la COG accessible aux militaires d'active, aux retraités et à leur famille.

Le domaine de la protection sociale des militaires associe de nombreux organismes et partenaires (régime obligatoire, régimes complémentaires, action sanitaire et sociale du ministère de la Défense, Service de santé des armées, associations). En termes de communication et de contacts client,

l'action de la CNMSS devra se poursuivre dans un objectif de mutualisation et de coordination des actions médico-sociales entre partenaires de la communauté Défense.

Enfin, le déploiement de séances plénières d'information extérieures sera quant à lui privilégié et enrichi notamment sur la base d'un développement du réseau des partenaires au plan local (correspondants d'unité, assistantes sociales, commandements /employeurs,...). Sur ce point, une mutualisation des moyens sera organisée en parallèle avec la mutuelle Unéo en matière de participation aux manifestations extérieures et d'information dispensée aux jeunes engagés. Cette coopération, encadrée par une convention de partenariat, a vocation à développer les synergies entre les réseaux des deux organismes pour renforcer le relation de proximité au plan local tout en permettant d'optimiser les ressources mobilisées sur le terrain.

Afin d'accompagner cette stratégie, un agenda de la relation client de proximité en ligne sera mis en production, accessible aux partenaires depuis le site internet de la CNMSS.

AXE 3 - EFFICACITE COLLECTIVE ET PERFORMANCE, MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

Les actions et les objectifs définis dans cet axe contribuent à la mise en œuvre des politiques publiques définies par le gouvernement visant à réduire les coûts de gestion de l'assurance maladie. Ils concourent à l'atteinte des objectifs de réduction des effectifs, de réduction des coûts de gestion de la CNMSS et d'amélioration de la performance de l'établissement, précisés ci-après dans le cadrage budgétaire (annexe 2).

Ces objectifs qui complètent ceux qui sont définis dans les autres axes porteront sur :

- **La réduction des effectifs et la suppression des emplois** (cf. annexe 2) ;
- **La baisse des coûts de fonctionnement** (cf. annexe 2) ;
- Le renforcement de l'efficacité du **pilotage et du contrôle des activités de l'établissement**, comportant la structuration et la centralisation de l'ensemble des travaux déjà entrepris dans ce domaine, notamment en termes de contrôle interne, de démarche qualité, de comptabilité analytique et de maîtrise des risques ;
- **La stratégie immobilière de l'établissement** précisant les besoins et les perspectives d'évolution des bâtiments, au travers de l'optimisation des surfaces, de l'amélioration des performances environnementales des bâtiments. Cette stratégie se décline dans un programme de travaux détaillés dans le schéma directeur immobilier (annexe 4) ;
- **La poursuite des efforts de dématérialisation**, plus particulièrement dans le domaine de la gestion de l'établissement ;
- **L'optimisation de la gestion des ressources humaines** afin de disposer des compétences nécessaires à l'exécution des missions de l'établissement dans un contexte de réduction significative des effectifs ;
- L'approfondissement de la **démarche de responsabilité sociale des organisations (RSO)** dans le domaine de la performance sociale et de la réduction de l'impact environnemental des activités de l'établissement, prolongeant les efforts de développement durable entrepris lors de la précédente COG.

3.1. La baisse des coûts de fonctionnement

Pour remplir l'objectif de réduction des coûts de fonctionnement définis dans le cadrage budgétaire (annexe 2), la CNMSS **externalisera progressivement ses politiques de soutien**. Cette externalisation portera notamment sur les prestations de gardiennage et de restauration. Elle s'inscrira dans une logique de réduction significative des effectifs et de la masse salariale, en permettant de ne pas remplacer la plupart des départs à la retraite des agents actuellement en charge de ces prestations. Ces évolutions généreront des dépenses supplémentaires de fonctionnement courant qui nécessiteront de mettre en œuvre la fongibilité asymétrique et de re-pyramider certains emplois et d'entreprendre les formations nécessaires afin de s'adapter aux nouveaux métiers, de requalifier quelques postes du niveau actuel d' « exécutant » à un niveau de maîtrise et de pilotage des prestations de soutien sans que cela ne remette en cause la trajectoire financière telle que prévue dans le cadrage budgétaire annexé à la présente COG. Cette externalisation s'accompagnera d'une redéfinition des politiques de soutien de l'établissement.

La CNMSS rationalisera les surfaces et adaptera les locaux afin d'anticiper et d'accompagner la réduction progressive des effectifs de l'établissement et de maintenir, à la fin de la COG, le ratio en deçà de la cible de 12 m² par ETP. Cette rationalisation nécessitera des travaux d'infrastructures évoqués dans le schéma directeur immobilier (annexe 4).

Des **travaux d'optimisation énergétique** détaillés dans le schéma directeur immobilier, prolongeant les résultats obtenus lors de la COG précédente, seront entrepris. Il s'agira notamment d'entreprendre la phase 2 du programme d'optimisation énergétique du bâtiment Brun, puis, avant la fin de la COG, celle du bâtiment Bleu.

Une éditique maîtrisée, modernisée et adaptée et nécessitant moins de personnel remplacera l'installation actuelle, vieillissante dont les coûts de maintenance sont devenus élevés. Les coûts associés seront autofinancés par la CNMSS grâce à des économies générées par l'adaptation du délai de diffusion du relevé de paiement assuré (RPA) et par l'optimisation de la conception et de l'impression de ces relevés. La mise en place de cette éditique contribuera à réduire les coûts de gestion courante par la réduction des consommations de papier, d'énergie et des coûts de maintenance. La CNMSS étudiera la possibilité de mutualiser son éditique dans le cadre du renforcement de l'intégration de son SI à celui de la CNAMTS. Elle produira une étude des courriers spécifiquement adressés à ses assurés.

La gestion des archives sera optimisée afin de limiter l'archivage physique des documents, qui seront progressivement dématérialisés, et d'anticiper la suppression progressive des factures papier (décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, dit « GBCP »). Cette action contribuera également à l'optimisation et à la réduction des surfaces.

La dématérialisation des flux, des documents et procédures évoquée ci-dessous contribuera à la réduction des coûts de fonctionnement.

La CNMSS procédera à **la mutualisation des achats** en procédant à des réorganisations internes, en accentuant l'usage des possibilités d'achat offertes par l'UGAP et en participant aux travaux de la mission achat du ministère de la Défense, pour s'inspirer des bonnes pratiques des autres établissements du ministère.

3.2. Renforcer la maîtrise des risques et conforter le pilotage des activités

Cf. Fiches thématiques 11 et 12

Dans le contexte contraint de cette COG, la CNMSS recherchera à améliorer encore son efficacité tout en répondant aux exigences des assurés et en maîtrisant l'ensemble des risques liés à ses activités.

La CNMSS s'est dotée, lors de la précédente COG, de différents dispositifs structurants sur la base d'un **management par la qualité** étendue à l'ensemble des processus, système de management certifié ISO 9001 depuis 2014. Le maintien de la certification à la norme ISO 9001 garantira que l'ensemble des processus et du personnel de l'établissement s'inscrivent dans une dynamique d'amélioration continue de la performance au bénéfice des clients.

Cette démarche a servi à la construction d'un cadre de référence, qui a permis de déployer, depuis l'exercice 2011, une **comptabilité analytique**. Cet outil permet de mesurer avec une précision croissante le coût des différents processus identifiés dans le cadre de la démarche qualité. Il constitue une étape indispensable dans la réduction des coûts, l'amélioration de la performance et de l'efficacité.

Structurante pour l'établissement, la démarche qualité conforte également la mise en œuvre d'une **politique de maîtrise des risques** qui vient compléter les politiques de **contrôle et de lutte contre les fraudes**.

Déployé depuis l'année 2005 sur les processus de l'Agence comptable, le **contrôle interne** a été ensuite étendu à partir de l'année 2011 à la quasi-totalité des processus financiers associant l'ordonnateur et le comptable. Au 31 décembre 2014, plus de 98 % des flux financiers font ainsi l'objet d'un contrôle interne formalisé qui contribue directement à améliorer les processus concernés.

Pour cela, la CNMSS a construit les outils de base de son **contrôle interne** et notamment les cartographies des risques, les plans d'actions de maîtrise des risques, les plans de contrôles de supervision et les premiers indicateurs de suivi de l'efficacité des actions entreprises.

Cette politique de maîtrise des risques financiers a directement facilité l'obtention d'une **certification sans réserve des comptes de l'établissement**. De même, elle a permis la mise en place d'une politique de contrôle coordonnée ordonnateur/comptable dont le caractère innovant et exemplaire a été relevé par la mission d'évaluation de la COG 2011-2014.

La période 2015-2018 permettra désormais de conforter et d'étendre ces dispositifs à l'ensemble des processus conformément aux objectifs assignés au **contrôle interne** par le décret du 14 octobre 2013.

Ainsi, au travers de ces différentes initiatives, la CNMSS renforcera la sécurisation de ses performances par la mise en œuvre d'outils de contrôle, de pilotage, et d'anticipation, complémentaires, en maintenant la certification de ses comptes et de son système de management de la qualité, en déployant le contrôle interne à l'ensemble des processus et en se dotant d'une démarche d'analyse et de maîtrise des risques globale fédérant les démarches existantes.

3.3. Immobilier

Cf. Schéma directeur immobilier (annexe 4)

3.3.1. Stratégie immobilière

Le patrimoine immobilier utilisé par la CNMSS est constitué de trois immeubles de bureau (bâtiment Brun, bâtiment Bleu et immeuble Guiramand) et d'une crèche à Toulon, d'un immeuble de bureau rue Boissière à Paris, et d'un bâtiment de bureau et archives à La Garde. Les antennes (hors Paris) sont logées, soit dans des immeubles en location pour Lyon et Brest, soit dans des locaux implantés dans des casernes comme à Bordeaux et Metz. Enfin, la caisse est propriétaire de trois établissements de soins à Fréjus, Saclay et Ploemeur.

La politique immobilière conduite au cours des précédentes COG a permis de maintenir l'ensemble du patrimoine en bonne condition opérationnelle dans le respect de l'évolution des normes de sécurité et d'accessibilité tout en maintenant le ratio d'occupation des locaux en deçà de l'objectif gouvernemental de 12 m² de surface utile nette par agent.

Deux études permettant de fixer des trajectoires à moyen et long terme ont été conduites, l'une, sur l'optimisation énergétique des bâtiments et l'autre, sur le coût de possession de certains immeubles.

3.3.2. Le choix stratégique de la CNMSS

La stratégie immobilière retenue pour la COG 2015-2018 s'appuie sur les études conduites et les projets initiés lors de la précédente COG et prend en compte l'évolution des effectifs, les rationalisations budgétaires et la politique d'action sanitaire et sociale collective décrite dans l'axe 1 de la COG. Elle se décline suivant trois axes :

- L'optimisation économique ;
- Le maintien en condition opérationnelle ;
- L'amélioration des conditions d'hébergement dans les établissements de soins.

3.3.2.1. L'optimisation économique

L'optimisation économique comporte trois volets.

Le premier volet porte sur la rationalisation de l'occupation des locaux en veillant au maintien sur la durée de la COG du ratio de 12 m² par agent. Compte tenu des importantes réductions d'effectifs, des contraintes pesant sur les budgets de gestion courante et des projets de rationalisation des archives notamment, une étude d'ensemble sera conduite afin de décider sur le court terme des mises en location supplémentaires (immeuble Guiramand) et des mises en jachère d'espaces afin

de se ménager la possibilité de rapatrier sur le moyen et le long terme des services du site de La Garde vers Toulon.

Le second volet de l'optimisation économique vise à poursuivre notre implication dans une démarche écoresponsable en procédant à des travaux d'optimisation énergétique de nos principaux bâtiments administratifs, les travaux du bâtiment Brun, financés dans le cadre de la COG précédente, devraient démarrer en 2015 et le lancement d'un programme d'optimisation énergétique du bâtiment Bleu est inscrit dans la présente COG. Ces programmes permettront, au-delà de l'amélioration des performances énergétiques de nos bâtiments, de limiter l'impact budgétaire des consommations d'énergie.

Un troisième volet sera consacré à la modernisation et à l'optimisation des équipements de secours électriques en lien avec la migration des serveurs informatiques vers Toulouse.

3.3.2.2. Le maintien en condition opérationnelle

Le maintien en condition opérationnelle de nos bâtiments est une exigence qui permet à la fois de garantir la sécurité et de maintenir des conditions de travail optimales tout en réduisant les coûts de maintenance.

Pour les travaux courants non encore identifiés, une ligne de crédit de 600 K€ annuels est arrêtée. Au-delà de ces petits travaux, dans un contexte national de sécurité renforcée, un programme de sécurisation et d'accessibilité des halls d'entrée et des accès des bâtiments de Toulon doit impérativement être mis en œuvre en début de COG afin d'assurer la sécurisation de ces locaux et de garantir l'accueil des assurés.

Un programme de travaux est consacré aux antennes de province, maillons essentiels de la relation clients de proximité, afin d'en améliorer l'accessibilité aux clients, les conditions de travail pour les personnels de la CNMSS et, le cas échéant, de renforcer leur sûreté. Compte tenu des difficultés financières des bases de Défense à Metz et Bordeaux et de l'objectif de positionner l'antenne de Lyon dans une emprise Défense, un programme de travaux a été élaboré en tenant compte de la gratuité des loyers en compensation de l'amortissement des investissements engagés.

Si la Caisse devait recourir à des baux dans le secteur privé, l'impact sur le budget de fonctionnement courant serait important et devra être pris en compte dans le cadrage budgétaire. Dans cette hypothèse, le montant du programme de travaux concernant les antennes serait revu à la baisse.

3.3.2.3. L'amélioration des conditions d'hébergement dans les établissements de soins

La Caisse veille au maintien de la qualité d'accueil des patients et résidents dans ses établissements de soins. A cet effet, elle met en œuvre les investissements nécessaires aux extensions de capacité de ses maisons accordées par les organismes de tutelle (ARS et Conseils Généraux) dès lors qu'ils ont fait l'objet d'un accord express de la direction de la sécurité sociale et de la direction du budget.

Ainsi, trois programmes d'extension de capacité sont prévus : un programme de création de 50 lits d'EHPAD dont 12 lits pour personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer à Saclay ; un programme de création de 10 lits de soins palliatifs à Ploemeur et un programme pour la création d'une unité cognitivo-comportementale de 12 lits à Fréjus.

Un programme de moindre importance est consacré au maintien en état d'un bâtiment de Ploemeur (ravalement de façades) afin d'éviter que les dégradations observées ne s'accroissent et ne génèrent, sur le long terme, des surcoûts de remise en état. D'autres travaux, consacrés au maintien en condition d'autres bâtiments, notamment la rénovation des bâtiments d'hébergement de Fréjus et de Ploemeur, moins urgents sont décalés à la COG suivante.

3.3.3. L'équilibre des amortissements des investissements avec les revenus des redevances de l'exploitant des établissements de soins

La CNMSS procédera à une augmentation forte des loyers demandés à l'actuel délégataire afin d'atteindre dès 2017 l'objectif d'équilibre entre les redevances d'une part, et les amortissements des investissements, d'autre part.

Afin de s'assurer du maintien de l'équilibre sur la durée, les programmes de travaux et d'investissements, qui conditionnent les évolutions des amortissements et des redevances, seront présentés conjointement à un bilan de cet équilibre sur une durée d'au moins deux COG. De même, toute variation significative des travaux autorisés et tout ajout - ou retrait - de programme d'investissement conduira à une actualisation de ce bilan et à un avenant à la COG, validé par les tutelles. Les règles permettant de calculer cet équilibre sont précisées dans le cadrage budgétaire annexé à la présente COG.

3.4. Etendre la dématérialisation au domaine de la gestion de l'établissement

Cf. Fiche thématique 13

Les efforts de dématérialisation s'inscrivent dans la poursuite et la continuité de ceux déjà entrepris dans le domaine de l'assurance maladie lors de la COG précédente.

Pour la COG 2015-2018, les objectifs de dématérialisation de l'axe 3 complètent, pour la gestion de l'établissement, les objectifs de dématérialisation poursuivis dans les axes 1, 2 et 4 (dont le déploiement des télé services et le déploiement de la GED pour l'assurance maladie, les affections présumées imputables au service (APIAS) et les soins médicaux gratuits (SMG), etc.).

La CNMSS accentuera l'effort de **dématérialisation des flux et des échanges internes et externes** pour la gestion des ressources humaines. Cet objectif s'inscrit dans le prolongement du déploiement et de la mise en œuvre du nouveau système d'information des ressources humaines (SIRH). Le même effort portera sur les processus d'achat et de budget/finances, au travers d'une phase d'étude suivie d'une phase de mise en œuvre en fonction des résultats des études. Cette phase de mise en œuvre pourrait nécessiter l'acquisition ou le développement d'outils spécifiques.

Un plan d'action de simplification et d'harmonisation de l'emploi des outils et des procédures associées sera élaboré pour l'ensemble de l'établissement afin de réduire les délais consacrés aux ajustements organisationnels internes. Cet objectif, au-delà de la dématérialisation, vise également à améliorer l'agilité de nos systèmes et de nos organisations afin de maintenir les capacités de réactivité de l'établissement, nécessaires à son adaptation permanente aux évolutions du contexte, notamment budgétaire.

Les fonctions de numérisation seront mutualisées et les perspectives de mise en œuvre de la **signature électronique seront étudiées. De même, les modalités de déploiement progressif de l'archivage dématérialisé seront étudiées.**

L'ensemble des travaux de dématérialisation contribueront également aux efforts de réduction des coûts (évoqués ci-dessus) et de réduction de l'impact des activités de l'établissement sur l'environnement (évoqués ci-après).

3.5. Optimiser la gestion des ressources humaines

Cf. Fiches thématiques 14 et 15

Pour faire face à l'évolution des effectifs, le dialogue de gestion permanent à tous les niveaux, aussi bien en interne qu'avec la DRH-MD du ministère de la Défense, constitue l'outil de régulation des mobilités et d'adaptation des recrutements aux besoins tout en participant à l'effort de reclassement des militaires. Par ailleurs, en raison du statut du personnel, ce dialogue de gestion garantit aux agents de la Caisse une gestion des ressources humaines en toute équité avec l'ensemble des personnels civils de la Défense.

La COG 2015-2018 doit voir s'amplifier la politique d'attractivité et de fidélisation des agents sur les emplois de la CNMSS. Les aspirations des agents seront prises en compte à la hauteur des besoins et des parcours professionnels de l'établissement. Le profilage sera développé grâce aux nouveaux outils RH ainsi que les actions de communication sur la connaissance des métiers de la caisse. La valorisation des parcours professionnels pour l'encadrement supérieur (emplois de direction, CIGEM et emplois fonctionnels administratifs et techniques) doit également être prise en compte par les tutelles pour garantir des perspectives de carrière intéressantes et la conformité aux orientations ministérielles et interministérielles.

Sur le plan du développement des compétences et du maintien de l'employabilité des effectifs, il s'agira de s'adapter en permanence à l'évolution de la demande en termes de délais, d'une part, et de contenu pédagogique des formations, d'autre part. Développer les actions de formation par des formateurs internes experts de domaine et favoriser la mutualisation lorsque cela s'avère plus efficace sont des moyens d'optimiser davantage l'offre de formation et d'améliorer l'efficacité.

Par ailleurs, la CNMSS déploiera en début de COG un outil de gestion des ressources humaines performant et adapté, prenant en compte les évolutions technologiques nécessaires à l'optimisation de l'organisation et des procédures de gestion courante des personnels. La bascule à ce nouveau SIRH doit garantir une amélioration de la qualité de service auprès des agents de l'établissement. L'accès à la base de données RH doit faciliter, en outre, la gestion collective et individuelle des agents pour les gestionnaires et favoriser la dématérialisation des processus et documents de gestion RH. Dans ce cadre, une réorganisation de la fonction RH de l'établissement afin d'adapter celle-ci aux outils modernes dans une perspective de diminution du nombre de gestionnaires est un objectif de la COG 2015-2018.

La réorganisation de la fonction RH nécessitera, en parallèle, de professionnaliser les gestionnaires de proximité, afin de gérer celle-ci au niveau le plus pertinent en décentralisant lorsque cela s'avère plus efficace. Les procédures seront revues et simplifiées.

3.6. Consolider la démarche RSO (responsabilité sociétale des organisations)

Cf. Fiches thématiques 16 et 17

La CNMSS s'est engagée depuis de plusieurs années dans une démarche éco responsable. Elle a accompli de nombreuses actions dans les domaines de la responsabilité environnementale, économique et sociétale, tout en veillant à sensibiliser son personnel afin d'obtenir son adhésion et le mobiliser pour la réussite de sa politique dans le domaine. La CNMSS apporte sa contribution, aux côtés de ses autres partenaires, au plan cadre développement durable du service public de la sécurité sociale piloté par l'Union des Caisses Nationales de Sécurité Sociale (UCANSS).

La CNMSS entend poursuivre et consolider ses actions en matière de responsabilité sociétale et réduire encore l'impact sur l'environnement de ses activités.

3.6.1. Poursuivre et consolider les actions relevant de la performance sociale

Faisant suite à la mise en place, en 2012, de la démarche de prévention des risques psychosociaux (RPS), la CNMSS souhaite orienter sa politique ressources humaines vers une prise en compte des éléments constitutifs de bien-être au travail et notamment la conciliation vie privée/vie professionnelle. Les conditions d'emploi doivent être les mieux adaptées possible à la situation professionnelle de chaque agent afin de garantir son employabilité et maintenir un climat social favorable à la motivation des personnels. L'accompagnement social sera favorisé pour prendre en considération les contextes socio-économiques et professionnels dans lesquels les agents sont amenés à évoluer.

La Caisse s'appuiera sur sa culture de prévention des RPS notamment en renouvelant une enquête auprès des personnels afin d'être attentive à ce que le climat social ne se dégrade pas. Elle s'inscrira, par ailleurs, dans une démarche volontariste de promotion de la qualité de vie au travail (QVT) par des actions de communication, de sensibilisation et de formation des managers, et la mise en œuvre de dispositifs favorisant l'expression directe des agents.

Une médecine de prévention renouvée, qui mettra en œuvre des entretiens infirmiers, participera favorablement à cette évolution.

Enfin, la CNMSS s'engage au cours de cette COG à poursuivre sa politique de promotion de l'égalité Femme/Homme et d'égalité des chances en développant les partenariats pour l'accueil de stagiaires issus d'établissements en zone défavorisées et en développant son offre de formation au profit des emplois précaires en vue de leur réinsertion dans la vie professionnelle.

3.6.2. Réduire l'impact sur l'environnement des activités de l'établissement

Les objectifs de renforcement de la démarche de responsabilité sociétale des organisations de la CNMSS s'inscrivent dans le prolongement des actions entreprises et des résultats obtenus dans le cadre de la précédente COG.

Au-delà des nombreuses actions, précisées ci-dessus concernant la « dématérialisation », la « réduction des coûts de fonctionnement » et « l'optimisation des surfaces », qui contribuent à l'atteinte des objectifs de développement durable, la CNMSS conduira des actions supplémentaires venant réduire davantage l'impact de ses activités sur l'environnement.

Ainsi, les travaux d'optimisation énergétique des bâtiments Bleu et Brun de Toulon permettront de réduire la consommation de gaz et d'électricité de ces bâtiments. Le programme d'optimisation de l'utilisation des surfaces prévoyant notamment la libération d'espaces de bureaux et leur mise en « jachère » (isolation des alimentations électriques, du chauffage et de la climatisation) viendra également contribuer à une meilleure maîtrise des dépenses d'énergie des bâtiments. L'ensemble de ces travaux sont détaillés dans le schéma directeur immobilier (annexe 4).

Une nouvelle politique d'impression reprographie, basée sur le déploiement en réseaux de photocopieurs multifonctions (dont scannérisation), sera mise en place au sein de l'établissement afin de poursuivre l'optimisation de la consommation de papier, de réduire le coût des consommables informatiques et d'accompagner les efforts de numérisation de la gestion de l'établissement.

Le parc automobile ayant été modernisé lors de la précédente COG, la CNMSS maintiendra à son niveau actuel (113 g de CO² par km) le taux moyen d'émission de CO² de son parc. Afin de répondre aux défis ultérieurs et dans l'éventualité d'une réduction supplémentaire de la norme actuelle d'émission de CO² par km (120 g de CO² par km), la CNMSS veillera à maintenir un parc automobile en parfait état et moins polluant tout en l'adaptant au mieux à la charge afin d'optimiser les coûts de fonctionnement.

AXE 4 - MISSIONS DELEGUEES

4.1. Mutualiser la gestion des soins médicaux gratuits et des dépenses d'appareillage au profit des anciens combattants bénéficiaires de l'article L.115 du CPMIVG et le suivi des militaires blessés en service dans le cadre des accidents présumés imputables au service

Cf. Fiches thématiques n° 18, 19 et 20

La CNMSS assure, depuis 2004, pour le compte de la DCSSA, le remboursement des frais de soins dispensés en milieu civil au profit des militaires victimes d'un accident ou d'une affection présumée imputable au service (APIAS). Elle assure également, depuis 2010, la gestion des dossiers de soins relevant des articles L.115 (soins médicaux gratuits - SMG) et L.128 (appareillage des invalides) du code des pensions militaires d'invalidité et des victimes de la guerre (CPMIVG) en faveur des titulaires d'une pension militaire d'invalidité, pour le compte de la Direction des ressources humaines du ministère de la Défense.

La complémentarité de ces deux missions déléguées, qui tendent notamment à suivre le militaire blessé ou malade sur la durée, et la volonté de rendre plus efficiente leur gestion, au travers d'une mutualisation des activités et des ressources, conduisent à un regroupement fonctionnel de celles-ci, qui permettra de développer des synergies opérationnelles et de dégager des gains de productivité et de fonctionnement, par économies d'échelle, tout en continuant d'améliorer la qualité du service rendu. Ces gains concerneront particulièrement les procédures de remboursement et les chaînes de travail et passeront par :

- La promotion de la dématérialisation des procédures de règlement des flux de soins, tant ceux relevant des soins médicaux gratuits que des APIAS, via SESAM-Vitale, et de traitement des factures papier ;
- La promotion de la dématérialisation des échanges avec les professionnels de santé ;
- Le développement d'une approche commune dans la prise en charge du dossier de soins et le suivi du blessé.

Sur la période 2015-2018, la CNMSS poursuivra donc une stratégie de professionnalisation et d'industrialisation de la gestion de ces deux missions, afin de se rapprocher au maximum des standards de l'assurance maladie dans les secteurs de la gestion des droits et du versement des prestations de soins et de dégager des gains en performance dans ses chaînes de travail.

Ce regroupement fonctionnel permettra également au ministère de la Défense d'atteindre son engagement de financer les coûts de gestion liés au service des APIAS, au profit de la CNMSS.

Ces deux missions déléguées à la CNMSS, au profit d'anciens combattants bénéficiaires des articles L.115 ou L.128 du CPMIVG et de militaires blessés en activité de service, font l'objet d'un cadre conventionnel spécifique entre le ministère de la Défense, au nom de l'Etat, et elle-même, après consultation du ministère des Affaires sociales. Celui-ci sera renouvelé à l'occasion de la mutualisation des deux activités et de leur prise en charge financière commune sur le programme budgétaire 169 du ministère de la Défense « reconnaissance et réparation en faveur du monde combattant ».

Grâce aux moyens mis à sa disposition, par la convention de gestion signée avec l'Etat, et en tant qu'offreur de services, la CNMSS entend consolider son rôle prépondérant au cœur du tissu médico-social de la Défense. Elle dynamisera ainsi ses relations entretenues avec les assurés, les pensionnés et les professionnels de santé, en développant une culture commune aux deux missions en matière de relation client, en s'adaptant dans la mesure du possible à leurs attentes, en améliorant sa connaissance des populations gérées et en mesurant leur satisfaction au travers d'enquêtes régulières et ciblées. Le développement de nouveaux services en ligne et la dématérialisation de démarches simplifiées viseront à optimiser l'interactivité et la relation de proximité entretenues avec ses interlocuteurs.

Au travers de multiples partenariats avec des organismes et structures du monde de la Défense, la CNMSS poursuivra également son implication dans l'optimisation des dispositifs d'accompagnement des militaires blessés en service, en mettant en place une gestion personnalisée de leurs dossiers et en fournissant ponctuellement aux employeurs et aux autorités les données utiles dans le domaine de l'accidentologie des militaires et de leur consommation de soins.

En la matière, outre la prise en charge des prestations pouvant être légalement servies aux bénéficiaires des articles L.115 et L.128 précités, la CNMSS développera également en faveur de ceux-ci une politique d'action sanitaire et sociale spécifique, au travers du versement de prestations supplémentaires ou de secours financiers, par l'intermédiaire d'une commission spécialement créée à cet effet, dont l'objectif sera de répondre aux besoins nouveaux et indispensables des militaires et anciens militaires ou anciens combattants et de lutter contre les vulnérabilités liées à leur handicap.

Il s'agira ainsi pour la CNMSS de mettre en place une gestion adaptée aux besoins sanitaires des militaires ou anciens militaires blessés et invalides non militaires, sur la base de diagnostics individuels, de leur apporter des réponses concrètes, propres à leurs situations personnelles, tout en simplifiant et facilitant leurs démarches.

Elle pourra également proposer au ministère de la Défense dans ce cadre la couverture de pathologies spécifiques ou émergentes, inhérentes au métier du militaire.

Cette action renforcera ainsi l'accompagnement des militaires blessés, déjà existant, au travers du versement de prestations supplémentaires ou de secours, via les dispositifs « dossiers uniques » (DU ASS et OPEX), en concernant également des invalides non militaires. La CNMSS améliorera ainsi l'aide médico-sociale apportée à l'ensemble des militaires ou anciens militaires ou anciens combattants blessés (par elle seule ou par un ensemble de partenaires financeurs), quel que soit leur statut (accidentés du travail ou pensionnés), et pourra assurer un suivi sur le long terme de celle-ci (de l'accident à l'origine de l'aide médico-sociale apportée jusqu'au décès de son bénéficiaire, si celui-ci a obtenu une pension militaire d'invalidité) et fournir des données chiffrées relative à celle-ci.

Elle développera également, au travers de ces partenariats et la mise en œuvre de synergies opérationnelles, autant que faire se peut une gestion proactive de ses clients, pour leur garantir une reconnaissance et un accès plus rapide à leurs droits ou leur éviter une rupture ou un non recours à ceux-ci. Cette garantie passera notamment par une communication accrue à l'endroit de la population dont elle doit gérer les droits, de façon à nouer ou renouer un contact privilégié avec elle.

La juste application des droits des militaires blessés doit passer par ailleurs par une reconnaissance plus rapide de ceux-ci, ce qui permettra également une imputation budgétaire des dépenses de soins à bon droit plus rigoureuse. C'est pourquoi la CNMSS investira le champ de l'instruction du droit à pension militaire d'invalidité, en plein accord avec le ministère de la Défense, pour aider au raccourcissement des délais de concession de ces pensions, concessions qui délimitent l'application de la législation idoine relevant, soit des APIAS, soit des SMG.

Enfin, en tant qu'opérateur de l'Etat, conformément au décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP) et aux recommandations de la circulaire relative au cadre budgétaire et comptable des organismes publics et des opérateurs de l'Etat pour 2014, la CNMSS doit adapter le suivi comptable et budgétaire de ses missions déléguées.

Concernant les dépenses de gestion relatives aux SMG, la CNMSS doit donc supprimer leur suivi comptable et budgétaire selon la procédure des ressources affectées, au 1er janvier 2016, pour en retracer obligatoirement les opérations uniquement en comptes de tiers. L'intérêt essentiel de ce nouveau mode de comptabilisation réside dans le fait que des dépenses relevant de l'Etat n'apparaîtront plus dans les comptes de charges et de produits de la CNMSS et ne seront plus comptabilisées au titre de l'Assurance maladie.

En outre, pour simplifier le suivi comptable des dépenses et recettes relevant des missions déléguées, l'objectif de la CNMSS est d'étendre, à la même date, ce nouveau dispositif comptable à la gestion des APIAS.

4.2. Rénover le cadre de l'expertise technique relatif au versement des prestations en espèce au profit des militaires

Cf. Fiche thématique n° 21

Dans le cadre de l'instruction n° 21939/MA/DAAJC/AA/1 du 5 août 1966 pour l'application aux militaires des dispositions du décret n° 55-1657 du 16 décembre 1955 relatif à la coordination entre le régime général et les régimes spéciaux de sécurité sociale en ce qui concerne les prestations en cas de maladie, de maternité, d'invalidité et de décès, la CNMSS fournit au ministère de la Défense les avis techniques relatifs au versement des prestations en espèces dans ces domaines pour la population concernée.

La CNMSS assure en particulier l'instruction des dossiers de demande de pension civile d'invalidité de la Défense et, à ce titre, la gestion de la commission technique d'invalidité de la Défense, dont l'organisation est décrite dans la circulaire citée supra.

Cette activité, sensible dans le domaine de la relation client, est effectuée au profit d'une population en difficulté médicale et sociale, ce qui demande une expertise rapide et pertinente et une coordination permanente avec les organismes civils et militaires.

En pratique, une évolution de la réglementation, prenant en compte les changements opérés au sein des administrations et une modernisation des procédures permettront de gagner en efficacité et de mieux satisfaire les clients de la CNMSS (partenaires et bénéficiaires).

La CNMSS mettra en œuvre la rénovation de ce cadre d'expertise technique avec ses partenaires institutionnels (Armées, directions et services du ministère de la Défense).

La prise en charge de cette activité pour le compte de l'Etat fera l'objet d'un suivi budgétaire.

4.3. Assurer le suivi médico-administratif des arrêts de travail des militaires dans le cadre de la maladie

Cf. Fiche thématique n° 22

Dans son rapport sur l'absentéisme des militaires, le chef d'Etat-major des Armées formalise des propositions sur la lutte contre l'absentéisme des militaires. Cet absentéisme englobe l'absentéisme pour raison médicale et notamment les arrêts de travail pour maladie.

L'article R.4138-3 du code de la Défense énonce d'une part que le congé maladie est la situation du militaire dont le service est interrompu en raison d'une maladie ou d'une blessure le plaçant dans l'impossibilité d'exercer ses fonctions et précise qu'il est attribué sur demande ou d'office par le commandant de la formation administrative d'affectation ou d'emploi du militaire concerné, sur le fondement d'un certificat établi par le médecin qui en a constaté la nécessité. Cet article prévoit également que le commandant de la formation administrative d'affectation ou d'emploi peut, à tout moment, faire procéder à un contrôle médical du militaire placé en congé maladie afin de s'assurer que le congé est justifié. Ce contrôle médical est à la charge du Service de santé des armées (SSA).

La CNMSS a pour rôle, (articles 713-20 et suivants du code de la sécurité sociale), de gérer les risques maladie et maternité de ses ressortissants militaires. Elle ne procède pas aux versements des indemnités journalières perçues par le militaire arrêté pour cause de maladie. Elle n'est pas habilitée à se prononcer sur le bien-fondé des arrêts prescrits. La CNMSS, à la différence du régime général, n'assure pas aujourd'hui l'étude de la relation entre arrêt de travail et cadre légal accident du travail-maladie professionnelle, le contrôle du respect des conditions d'attribution de l'arrêt de travail, ni la connaissance des arrêts de travail en fonction des circonstances et des pathologies en lien avec le service médical de l'assurance maladie.

Malgré de nombreuses actions d'information sur le circuit des arrêts de travail des militaires, la CNMSS reçoit par erreur environ 13 000 certificats médicaux d'arrêts de travail par an. Ces certificats sont adressés aux services médicaux de l'assurance maladie et non vers les centres

médicaux des armées de rattachement, qui sont actuellement en charge de l'exploitation médicalisée de ces arrêts.

Par ailleurs, l'employeur militaire s'il analyse la disponibilité de son personnel, ne possède pas de suivi affiné des arrêts de travail selon le médecin prescripteur, selon les circonstances, ni concernant le lien avec une affection en service.

La centralisation au niveau de la CNMSS des avis d'arrêt de travail permettrait, en s'appuyant sur un système d'information déjà préexistant, de recentrer leur suivi médico-administratif sur un seul organisme ayant la capacité à collecter, saisir et exploiter ces documents.

L'attribution de cette mission nouvelle à la CNMSS, reposant sur un dispositif modernisé et efficace de collecte et de remontée d'information vers les employeurs, permettra au ministère de la Défense de mieux lutter contre l'absentéisme des militaires en activité et d'améliorer la disponibilité opérationnelle de ses unités.

Cette mission devra faire l'objet d'une convention de délégation avec le ministère de la Défense et d'un suivi des moyens humains et budgétaires qui y sont consacrés.

4.4. Poursuivre dans le cadre de l'Union nationale des régimes spéciaux un rôle de « régime référent » au profit des régimes partenaires de la CNAMTS

En tant que régime président l'Union nationale des régimes spéciaux (UNRS), la CNMSS en assure le secrétariat général. A ce titre, elle représente les régimes spéciaux sur les grands projets inter-régimes notamment le programme de dématérialisation des feuilles de soins SESAM-Vitale, le programme de conception d'applications en ligne pour les professionnels de santé et les organismes (CALIPSO), le programme Facturation individuelle des établissements de santé (FIDES), ou encore le programme Répertoire national commun de protection sociale (RNCPS).

Dans une logique de mutualisation de moyens, la CNMSS représente les autres régimes spéciaux dans les instances de pilotage de ces grands projets dans le cadre de l'UNRS. Cette représentation permet aux directeurs de ces différents programmes d'avoir un interlocuteur unique pour les régimes spéciaux, ce qui facilite leur tâche. Durant la COG 2015-2018, la CNMSS continuera d'exercer sa participation avec la représentation des régimes spéciaux dans tous les grands programmes et projets inter régimes, en renforçant même son action au sein du programme CALIPSO porteur d'évolutions stratégiques dans le domaine de la facturation.

AXE 5 - REGLES DE SUIVI, D'ÉVALUATION ET DE REVISION DE LA CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE GESTION

5.1. Modalités de suivi de la COG

L'avancement de la convention fait l'objet d'une présentation annuelle au second conseil d'administration généralement programmé au mois de juin.

Le document de présentation comprend :

- l'état d'avancement des principales actions liées aux orientations de la convention ;
- l'état d'avancement des projets repris dans le schéma directeur immobilier (SDI) ;
- l'état d'avancement des projets repris dans le schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) ;
- le tableau des indicateurs opposables avec les valeurs atteintes ;
- le suivi du cadrage budgétaire et de la réduction des effectifs sur l'année N-1 ;
- une analyse des écarts et, si besoin, les actions complémentaires ou correctrices envisagées.

5.2. Evaluation de la COG

Un an avant la fin de la convention, la Caisse réalisera un bilan d'exécution de celle-ci sur les trois premières années de la convention. Ce bilan visera à apprécier le degré d'atteinte des objectifs et détaillera les actions réalisées, celles restant à faire et celle qui ne pourront être effectuées avant la fin de la COG. Ce bilan sera soumis au conseil d'administration et aux services des ministres signataires.

Suite à la phase d'évaluation et d'analyse contradictoire du bilan d'exécution de la COG initiée par les tutelles, les services de la CNMSS s'engagent à proposer un projet de COG dans les trois mois qui suivent la remise officielle du rapport définitif de la mission d'évaluation de la COG.

5.3. Révision de la COG

L'exécution de la présente convention, complétée par les annexes qui y sont jointes, s'entend à réglementation et à périmètre constants des missions confiées à la CNMSS.

Le cas échéant, elle peut être révisée en cours de période par avenant, sur l'initiative de l'une ou l'autre des parties, et après avis du conseil d'administration, pour tenir compte d'éléments extérieurs nouveaux affectant de manière significative et durable l'organisation ou les missions de l'établissement.


Le projet d'avenant sera présenté au conseil d'administration pour approbation.

Fait à Paris, le 9/11/2015

Le Président du Conseil d'administration
de la caisse nationale militaire de sécurité sociale

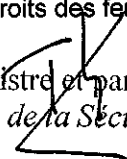

Jacques BARTHELEMY

Le ministre des Finances et des Comptes publics

 Pour le Ministre et par délégation
Le Directeur du Budget
Par empêchement du Directeur du Budget
Le Sous-Directeur


Arnaud JULLIAN

La ministre des Affaires sociales, de la Santé
et des Droits des femmes



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


Thomas FATOME

Le directeur de la Caisse nationale
militaire de sécurité sociale


Thierry BARRANDON
Directeur de la caisse nationale militaire
de sécurité sociale

Le Ministre de la Défense


Jean-Paul BODIN
Secrétaire général pour l'administration