

Processus support

Ressources Humaines

Le processus a pour finalité la mise en œuvre de la stratégie générale de la Caisse Régionale en matière de personnel.

Son champ relève de l'aide à la décision pour la Direction et du conseil pour les agents de l'organisme.

Le processus comprend 2 sous-processus :

Administration du personnel

Gestion des emplois et des compétences

Administration du personnel

> Finalité et champ du sous-processus

Le sous-processus vise à assurer l'ensemble des actes de gestion concernant la situation des salariés (Gestion administrative de la carrière des agents, gestion des éléments constitutifs de la paie, gestion du temps de travail)...

- Mise en place de l'outil Babel et généralisation de l'outil Newdeli afin d'optimiser les échanges et la prise en charge des réponses de 1er niveau
- Informatisation du suivi des courriers, des décisions, du suivi des RTT
- Mise en place du nouvel outils de prévision de masse salariale et positionnement comme site pilote de la version 2

> Faits marquants 2010

Dans la poursuite de notre volonté d'optimiser les échanges avec nos clients internes différentes actions ont été menées :

D'un point de vue technique :

- Mise à jour des pages RH de filogène

D'un point de vue organisationnel :

- Réorganisation du service du personnel en 2 pôles d'expertise (un pôle administration du personnel, chargé de la gestion de la relation client, un pôle d'expertise sur la paie)
- Mise en place des procédures de contrôles/supervision et participation

1 092

dossiers gérés au
31 décembre 2010

Les entrées :

49 CDI / 50 CDD

61 sorties

Masse salariale 2010 :

57 244 000 €

au groupe national de réflexion sur la supervision (mise en place prévue 2011)

28 études de poste réalisées
4 visites de service ont été effectuées avec le CHSCT, en présence du Dr CLASTOT
5 réunions CHSCT se sont déroulées

La complémentaire santé :

953 adhérents à la complémentaire santé

Les départs à la retraite :

11 départs à la retraite en 2010

Les mesures collectives et individuelles :

1 235 salariés ont perçu la prime d'intéressement.

La prime d'intéressement pour un agent temps plein s'élève à **667,48 €**

90 parcours professionnels

3 421 points de compétence ont été attribués. La mesure a concerné **35.35 %** des agents

La médecine du travail :

994 visites médicales ont été effectuées
500 agents reçus par l'infirmière pour **2 718** soins

> Perspectives 2011

- Informatisation de la gestion des visites médicales
- Mise en œuvre du plan socle de supervision nationale
- Développement de la relation de conseil auprès des agents et managers et de la prise en charge de l'intégration des nouveaux embauchés.
- Renforcement de la fonction pilotage et mise en œuvre d'actions permettant l'anticipation des évolutions du SIRH
- Mise en œuvre de la mutualisation d'activités avec le secteur accueil courrier

Processus support

Gestion des emplois et des compétences

> Finalité et champ du sous-processus

Le sous-processus vise à conseiller et accompagner les managers dans leur mission et les salariés dans la gestion de leur carrière.

L'ensemble des activités de ce processus s'articule autour d'un thème central : les compétences.

Dans ce cadre, le recrutement, la formation professionnelle, la gestion des carrières sont des éléments stratégiques au service de la professionnalisation et du développement des compétences.

> Faits marquants 2010

L'année 2010 peut être considérée comme une phase de consolidation du regroupement des services recrutement et formation professionnelle.

Recrutement :

Renforcement de l'équipe GEC avec l'intégration d'un chargé d'études RH. Optimisation des outils de suivi (automatisation dans le cadre du calcul des

indicateurs de qualité)

Analyse des pratiques en matière de recrutement avec notamment un audit de la mission nationale de contrôle sur le processus

Formation professionnelle :

Un travail important de structuration du plan de formation avec le regroupement des actions en fonction de trois axes (axe métier, axe stratégique, axe transversal). Ce découpage permet une meilleure identification des actions prioritaires

Optimisation du suivi des formations à partir du tableau de bord et du suivi budgétaire.

Rationalisation de l'achat formation avec la mise en œuvre plus systématique des marchés de formation en lien avec la nouvelle réglementation :

- marché bureautique
- R.P.S. violence à l'accueil

Refonte du parcours de formation des managers débutants (intégration du dispositif proposé par l'UCANSS en deux phases : l'auto-diagnostic et le parcours de formation.

Le plan de formation 2010 a été réalisé à hauteur de 67%.

DIF	886.5 heures	3.41%
Actions d'adaptation au poste de travail	20 790.5 heures	79.98 %
Actions de développement des compétences	4316 heures	16.61%

Nombre de recrutements lancés :

149

Nombre de CDI : 100

Nombre d'embauches externes : 105

Nombre de mutations institutionnelles :
1 sorties / 2 entrées

Nombre en CDD : 49

Nombre de stagiaires en formation professionnelle :
1 461

Formations techniques : nombre d'heures par département

DIRECTION	110.5 heures	0.43 %
CGF	1938 heures	7.46 %
DDR	1844 heures	7.09 %
RDS	13 906.5 heures	53.50 %
ASS	5035 heures	19.37 %
PREVENTION TARIFICATION	3159 heures	12.15 %

Gestion des emplois et des compétences

Dans le cadre de la G.P.E.C, élaboration ou refonte de dispositifs d'accompagnement:

- Le dispositif d'accompagnement à destination des managers sur les absences de longue durée (en cours de validation)
- Le dispositif sur la politique de mobilité (en cours de validation)
- Le dispositif de détection du potentiel managérial
- Le dispositif d'intégration CDI/CDD
- Le dispositif sur les entretiens de seconde partie de carrière

Renforcement du dispositif d'accompagnement des salariés avec la consolidation du rôle de référent mobilité

> Perspectives 2011

- Poursuite des actions dans le cadre du Schéma Directeur des Ressources Humaines (GPEC...) .
- Renforcement du dispositif d'Accompagnement des managers dans l'évaluation des compétences (accompagnement personnalisé dans le cadre des périodes probatoires, entretiens annuels, mise en place de Détection du Potentiel Managérial)
- Mise en place du dispositif entretien de seconde partie de carrière et suivi des indicateurs définis par l'accord sénior
- Optimisation de l'utilisation de starh formation
- Mise en œuvre d'actions de sensibilisation sur la non discrimination et la diversité

Processus support

Ressources informatiques

Le processus Ressources Informatiques est composé de 2 sous-processus :

Informatique régionale

Informatique nationale (ne faisant pas partie du champ de la certification ISO)

L'année 2009 a été marquée par l'engagement d'une réflexion sur le mode de pilotage du service informatique de la CARSAT Normandie.

Cette dernière a mené à la mise en place de 2 divisions en janvier 2010 (la division informatique nationale et la division informatique régionale), dont l'objet est de proposer une offre de services adaptée aux besoins des clients régionaux et nationaux du processus ressources informatiques .

Processus support

Informatique Régionale

> Finalité et champ du sous-processus

Vis à vis des clients internes, ce sous-processus vise à :

- traiter de manière exhaustive et efficiente l'ensemble des demandes des utilisateurs d'outils informatiques (Incidents et demandes de service tels que l'assistance, l'installation de nouveaux matériels, la gestion des habilitations ...)
- garantir le bon fonctionnement et la mise à disposition des systèmes d'informations régionaux (applications régionales, réseau, serveurs de fichiers...)
- communiquer sur la mise à disposition des applications hébergées par les Centres Nationaux de Production Informatique
- développer des applications et outils à disposition des services utilisateurs de la CARSAT, dans le respect des normes de développement préconisées par la CNAV.

Vis à vis des clients et partenaires externes, il consiste à :

- gérer la relation de service entre la CARSAT et les CNPi (suivi des contrats de service, des incidents, des demandes de service...)

- répondre aux demandes de nos autres partenaires externes

> Faits marquants 2010

La réorganisation du service informatique

Au 01 janvier 2010, le service informatique s'est réorganisé en 2 divisions :

- une Division Informatique Nationale
- une Division Informatique Régionale de 27 personnes, structurée à partir du 01 mars 2010 en 4 services :
 - Un service Logistique – Budget, en charge des achats et du suivi budgétaire de l'Informatique
 - Un service Production Régionale, en charge des relations avec les CNPi et les services Utilisateurs, ainsi que du suivi de production régionale
 - Un nouveau service dédié au développement d'applications et d'outils au service des utilisateurs
 - Un service Gestion de la Relation Clients Informatique dont les principales missions concernent le support technique aux utilisateurs, la gestion des postes de travail et des équipements d'infrastructure informatique, ainsi que la mise en œuvre de solutions techniques innovantes.

Fin 2010, un audit externe a été réalisé afin de valider l'organisation mise en place.

Les conclusions et recommandations de cet audit seront mises en œuvre à



1 314 postes de travail

590 imprimantes

environ 10 000 déclarations d'incidents et de demandes par an

partir de 2011, dans le cadre de l'élaboration d'un projet de service.

La démarche qualité

Suite à cette réorganisation, les PML ont été fusionnés et un travail important de mise en cohérence des différentes procédures qualité a été réalisé.

L'activité

- **99.33 %** de disponibilité moyenne sur les applications nationales et régionales (Cf annexes)
- **98.78 %** de disponibilité moyenne sur l'ensemble du réseau des sites extérieurs
- **10 000** appels téléphoniques environ
 - 15 % de demandes de droits d'accès
 - 50 % d'incidents
 - 35 % d'autres demandes
- Reprise du déploiement Vista sur le dernier trimestre, sur les sites extérieurs
- Lancement du projet SATELLIS (migration du système de téléphonie vers la TOIP)
- Mise en production de la nouvelle

version de l'Intranet Filogène V2

- Mise en production de Gesthabil, application de gestion des habilitations et droits d'accès

> Perspectives 2011

- Elaboration du projet de service de l'Informatique Régionale
- Fin du déploiement VISTA pour le 30 juin 2011 au plus tard
- Poursuite du projet SATELLIS, avec la mise à niveau de l'infrastructure réseau, pour un déploiement en 2012
- Dans le cadre de la mise en place des outils collaboratifs, migration des applications Lotus sous SharePoint et déploiement de la solution Microsoft de messagerie instantanée (MOCS)
- Réalisation d'applications régionales :
 - Réservation de véhicules
 - Réservation de ressources
 - Outil de suivi des créances à recouvrer

Processus support

Informatique Nationale

> Finalité et champ du sous-processus

- Centre de développement national : réaliser les développements et la maintenance des applications nationale du processus retraite.
- Centre technique national : Assurer l'assistance aux caisses du progiciel de gestion de parc/help desk (EasyVista) et du progiciel pour l'inventaire physique (SAIP).

> Faits marquants 2010

Centre de développement national :

Dans le cadre du schéma directeur 2009-2013, le centre de développement de Rouen est missionné sur les développements pour le processus Retraite. Les projets qui ont été confié à la Carsat Normandie sont :

- SEPA : refonte de la chaîne de paiement des opposants avec la nouvelle norme interbancaire SEPA.
- Réforme MICO : traitement de masse pour évolution des données échan-

gées avec l'EIRR, suite à l'impact de la réforme du minimum contributif.

- ASUR : choix de la nationalisation de l'outil régional de suivi des réclamations, développé à la Carsat Normandie et installé dans une dizaine de caisses

Centre technique national :

Suite à une décision nationale, l'outil EasyVista sera remplacé d'ici 2012 par un outil plus complet qui prendra en compte la démarche ITIL engagée par la CNAV. La maintenance de l'outil a donc été réduite au minimum. Les projets notables sont :

Interface EasyVista-Sinergi : remplacement de l'interface existante EasyVista-LCB

Interface SAIP-Sinergi : remplacement de l'interface existante SAIP-LCB

Suite aux arrêts successifs des missions confiées au centre technique, la Carsat Normandie a fait le choix de transférer les missions restantes vers d'autres Carsat. Les agents du centre technique seront progressivement transférés au centre de développement.



Ce sous-processus ne fait pas partie du champ de la certification

> Perspectives 2011

Centre de développement national :

- Transfert de trois agents du centre technique vers le développement.
- Fin de nationalisation d'ASUR : déploiement v4.2 prévu en juin 2011.
- Fin du projet réforme MICO avec en plus les impacts du MICO sur la Majo PR: déploiement prévu fin 2011.
- Intranet pénibilité (RAP) : outil temporaire permettant de saisir les demandes de retraite pour pénibilité. Cet outil disparaîtra lorsque les impacts de la réforme seront traités dans l'OR. Déploiement prévu en avril 2011.
- Refonte du SI retraite : participation aux transformations prioritaires du SDSI : éditique, GRC et référentiel client.

Centre technique national :

- Interface EasyVista-Sinergi : remplacement de l'interface existante EasyVista-LCB, déploiement prévu octobre 2011.
- Interface SAIP-Sinergi : remplacement de l'interface existante SAIP-LCB, déploiement prévu octobre 2011.
- Transfert de la mission SAIP à la Car-sat Aquitaine : mars 2011.
- Participation au choix de l'outil qui remplacera EasyVista.

Processus support

Activités comptables et financières

Le processus activités comptables et financières rassemble les différentes opérations menant à la production des comptes.

Leur champ vise à :

- vérifier la bonne exécution financière des ordres de recettes et de dépenses,
- tenir les différentes comptabilités,
- gérer la trésorerie,
- assurer la conservation des pièces justificatives des gestions budgétaires et des documents comptables,
- présenter les comptes en état d'être validés par les Agents Comptables des Caisses Nationales dans le cadre de la certification des comptes,

Le processus est composé de 5 sous-processus :

Contrôle des opérations budgétaires

Gestion de la trésorerie

Tenue de la comptabilité

Créances sur prestations amiante

Créances sur prestations légales vieillesse

Processus support

Contrôle des opérations budgétaires - Gestion de la trésorerie - Tenue de la comptabilité - Créances sur prestations amiante

Contrôle des opérations budgétaires

les dépenses de
fonctionnement des
gestions budgétaires
s'élèvent à

113 907 405 €

les dépenses
d'investissement des
gestions budgétaires
s'élèvent à

19 021 575 €

Créances sur prestations amiante

Le montant des créances à
recouvrer est de

393 100 € (dont
183 332 € de créances
douteuses)

Le montant des dépenses
de prestations amiante est
de **100 583 156 €**

> Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus est structuré autour
des activités de :

- **contrôle des opérations budgétaires**, consistant à vérifier le respect des règles comptables et budgétaires.

Les acteurs s'attachent à procéder aux enregistrements comptables dans le respect des exigences réglementaires et organisationnelles (exactitude des ordonnancements, respect des enveloppes budgétaires, disponibilité des crédits, correcte imputation comptable, respect des procédures budgétaires, de la comptabilisation en droits constatés, des délais de paiement).

- **gestion des créances des allocations de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante**, notamment en garantissant l'efficacité du recouvrement et en sécurisant la gestion de l'ensemble des créances dans une dimension sociale.

- **gestion de la trésorerie**, visant à respecter les échéances de paiement,

encaisser les recettes et les dépenses en évitant de mobiliser les fonds de l'institution de manière inutile.

Les clients sur le plan externe sont pour l'essentiel les retraités, les allocataires, les prestataires de service dans le domaine de l'action sociale, les fournisseurs, les Caisses Nationales (ACOSS, CNAVTS, CNAMTS), la Caisse des Dépôts et Consignations, les établissements financiers et les entreprises.

- **Tenue de la comptabilité**, englobant toutes les opérations qui concourent à la production des comptes annuels, dans le respect des principes de régularité (respect des normes, référentiel de validation des comptes), de sincérité (application de bonne foi des règles), de fidélité (exactitude de la situation du patrimoine, de la situation financière, et des enregistrements effectués), des délais impartis.

Il s'agit de respecter le référentiel national afin de présenter les comptes en état d'être validés par les Agents Comptables des Caisses Nationales, et ne pas faire l'objet d'observations par la Cour des Comptes.

> Faits marquants 2010

Les évolutions dans le domaine comptabilité

Les exigences croissantes de la Cour des Comptes et de la CNAV dans le cadre de la validation des comptes tant en ce qui concerne les modalités d'enregistrements comptables, que les documents à produire et le périmètre d'intervention.

Les actions récurrentes visant à la mise aux normes des enregistrements comptables avec la comptabilité en droits constatés pour les provisions, notamment pour les litiges dans le domaine retraite, les charges à payer, les produits à percevoir ...

La mise en conformité des enregistrements comptables avec les mises à jour ou les nouveaux guides de comptabilisation « retraite » qui comporte dorénavant 9 procédures.

La définition de plan d'actions et leur suivi régulier pour la finalisation du rapprochement entre l'inventaire comptable et l'inventaire physique.

La mise en place des Agences Régionales de Santé, avec la gestion de conventions de transfert d'activité, d'hébergements provisoires, de prestations de services (paie, chèques déjeuners,..), qui ont nécessité la mise en œuvre de dispositions comptables spécifiques compte tenu du statut juridique de ces nouvelles structures.

L'évolution des moyens informatiques et bureautiques

Le changement de partenaire financier pour le paiement des retraites a amené la CARSAT Normandie à se porter volontaire pour être caisse pilote afin de tester les nouveaux outils permettant le transfert de données et de flux financiers dans un environnement WEB. Cette évolution a également été accompagnée par une migration vers le projet SEPA (Single Euro Payments Area - Espace unique de paiement en euros) qui résulte d'une demande de la commission européenne s'inscrivant dans le prolongement du passage de la monnaie en euros. Elle vise à créer une gamme unique de moyens de paiement en euros, commune à l'ensemble des pays européens.

Grâce à ces nouveaux moyens de paiement, les consommateurs, les entreprises, les commerçants et les administrations peuvent effectuer leurs règlements dans des conditions de facilités et de sécurité identiques partout dans l'espace européen.

Il s'est donc avéré nécessaire de convertir et ou de mettre à jour les domiciliations bancaires contenues dans nos bases afin qu'elles comprennent les numéros de comptes bancaires internationaux IBAN (International Bank Account Number) et les codes BIC (Bank Identification Code)

Il convient de préciser que la branche retraite a été la première dans la sphère sociale et publique a réalisée cette opération.



5 171 allocataires
amiante payés au
31 décembre 2010

Gestion de la trésorerie

Montant des paiements
en France
4 795 347 641 €

Montant des paiements à
l'étranger
46 867 385 €

Nombre de paiements
7 680 410

Montant des tirages
ACOSS
4 841 844 307 €

Tenue de la comptabilité

Dépenses :
5 135 966 545 €

Nombre de paiements :
7 680 410

Nombre de pièces
comptables : **55 550**

La mise en place de GEST TITRES conjuguée à la mise en œuvre d'une procédure de sécurisation des conditions de délivrance des chèques déjeuners

La contribution au développement durable par le remplacement de fichiers à la place d'éditions « papier » exemple : bons de missions sous BABEL (outil de gestion des bons de congés développés à la CARSAT Normandie)

Des réflexions ont été engagées concernant le système d'information comptable et budgétaire SINERGI qui remplace BACARRA et LCB, par rapport à l'approche métier prioritairement afin de définir les rôles et responsabilités des ordonnateurs et des comptables avec une volonté constante de renforcement de la qualité du service attendu.

Compte tenu de son caractère structurant, une analyse d'impact a été entreprise pour identifier les écarts éventuels avec l'organisation cible pour les sous-processus :

- pilotage et budget
- achats et gestion administrative de la dépense
- gestion des biens
- comptabilité et trésorerie

La participation à des groupes de travail au niveau national

Le responsable du secteur Gestion Comptable et Analyse Financière a participé aux réflexions d'un groupe de travail avec la CNAV pour éviter des

enregistrements comptables erronés liés aux Paiements Hors Electronique. Il a largement contribué avec les cadres des services financiers et comptables ainsi que l'Informaticienne Déléguée de l'Agent Comptable à l'élaboration d'une méthodologie diffusée dans toutes les CARSAT.

En tant que correspondant validation des comptes de la CARSAT Normandie, il continue à apporter sa contribution au niveau national afin de répondre aux exigences de la Cour Des Comptes et à œuvrer pour que dorénavant, à l'instar de ce qui existe dans d'autres branches, soit développée une procédure contradictoire.

Il a également participé à des groupes de travail au niveau national en compagnie du responsable des Services Financiers et Comptabilité Retraite pour :

- réviser la méthode d'évaluation des provisions pour litiges retraite afin d'en améliorer la compréhension par l'ensemble des acteurs de ce processus : comptables, juristes, techniciens retraite,...
- le changement de partenaire financier, qui a nécessité la création de différents ateliers notamment pour :
 - o le recours à de nouveaux outils dans un environnement WEB,
 - o l'intégration de relevé de comptes dans le logiciel de trésorerie,
 - o la facturation ,....

L'adaptation et la mise à disposition des autres CARSAT d'un module pour la circularisation des fournisseurs dans

le cadre de la validation des comptes. Il permet de s'assurer de la fiabilité des données enregistrées en comptabilité, et du respect de la procédure de « cut off ».

Le cadre du secteur comptabilité amiante a participé à des réunions afin de développer des requêtes pour fiabiliser le processus et étudier les dispositions à arrêter dans le cadre de la lutte contre la fraude.

La participation à des groupes de travail au niveau local

Le CAPIF, Comité d'Analyse de la Production et de ses Impacts Financiers, a approfondi ses réflexions avec des cadres des services retraite, du contrôle retraite, de la GCAF, ainsi que de l'Informaticienne Déléguée de l'Agent Comptable, pour faciliter l'élaboration de la revue analytique du cycle des prestations retraite.

Le groupe de travail ordonnateurs et comptables constitué l'année précédente afin de faciliter le rapprochement entre l'inventaire comptable et l'inventaire physique, a poursuivi ses travaux pour adapter les plans d'actions.

La participation à des Groupes Permanents de Suivi nouvellement créés pour l'amiante, les aides financières dans le domaine de l'Action Sanitaire et Sociale, qui ont notamment pour vocation de :

- décider des conditions de mise en œuvre des instructions et projets nationaux.

- veiller à la bonne articulation entre les actions de supervision (ordonnateur) et de contrôle (Agence Comptable).
- analyser les non conformités identifiées à l'occasion des contrôles diligents dans le cadre de l'Instruction Nationale de Contrôle et valider les actions correctives destinées à prévenir la récurrence de ces non conformités.
- s'assurer de la formalisation et de la traçabilité des dispositifs de maîtrise mis en place.
- préciser les actions à réaliser dans le cadre des opérations d'arrêté et de validation des comptes, et à veiller au respect des échéances,....

Des pistes d'amélioration permanente de la gestion des activités

Le responsable du secteur GCAF a été à l'origine de l'organisation d'une mission d'assistance et de partage d'expérience à la CGSS de la Martinique dont ont également bénéficié les CGSS de la Guadeloupe et de la Guyane,

Elle avait pour objectif de mieux maîtriser le paramétrage de l'OR et d'optimiser le pilotage des dossiers retraite dans leurs organismes.

Un audit de suivi dans le cadre de la certification ISO 9001 est intervenu en juin 2010.

Il a nécessité préalablement diverses actions dont principalement une mise à jour de la documentation, ainsi que des revues de processus, des aménagements des indicateurs, l'actualisation éventuelle des plans d'actions,....

Quatre sous-processus sont concernés

au niveau des Activités Comptables et Financières par cette démarche : tenue de la comptabilité, gestion de la trésorerie, contrôle des opérations budgétaires et gestion des créances .

L'élaboration et le suivi du plan d'actions suite aux recommandations du service validation des comptes de la CNAV et de la mission des comptes de la CNAM.

Un audit de la Mission Inter régionale d'Audit et de Contrôle a souligné les dispositions pertinentes arrêtées au niveau du contrôle (tels que l'identification des motifs de retour éventuel) pour pallier les difficultés rencontrées avec l'applicatif ANTARES.

> Perspectives 2011

- Le renforcement des exigences de la Cour des Comptes et des Caisses Nationales dans le processus de validation des comptes s'accompagne d'actions visant à répondre à ses attentes.
- Mises à jour des référentiels comptables : PCUOSS , PLACAIR, dictionnaire des comptes de la branche retraite,....
- Démarche ISO 9001 : confirmation et suivi des recommandations de l'audit de certification.

- Révision de la politique de recouvrement des indûs .à partir d'un protocole d'accord national initié par la CNAV, décliné au niveau local.

- Politique de contrôle à redéfinir avec les Instructions Nationales de Contrôle pour les processus : GRH, LCB, Droit Paiement Contentieux, Action Sanitaire et sociale Retraite, Pièces Justificatives.... ainsi que le CHD (Contrôle Hiérarchisé des Dépenses), développement et formalisation de la supervision,..

- Adaptation du dispositif de contrôle interne aux évolutions réglementaires, organisationnelles, applicatives en fonction des différentes démarches pour aboutir à la mise en place du RUNMR .

- SINERGI qui remplacera L.C.B. logiciel du Système d'Informations Comptables impliquera une redéfinition des missions et des procédures, au niveau des services ordonnateurs et comptables.

- Evolution de la politique d'action sanitaire et sociale retraite avec la mise en place des PAP, des CESU, paiements forfaitaires,...

Processus support

Créances sur prestations légales vieillesse

> Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus vise à gérer les créances sur prestations légales Retraite, en garantissant l'efficacité du recouvrement et en sécurisant la gestion de l'ensemble des créances.

> Faits marquants 2010

La démarche Qualité

Le processus a été certifié ISO 9001, en juin 2009.

Indicateur CPG branche Retraite

Taux de résorption des indus :

Montants recouverts sur les indus sur prestations vieillesse et veuvage dans l'exercice N / Montants des indus sur prestations vieillesse et veuvage constatés dans l'exercice N

Cet indicateur affiche pour l'exercice 2010, un résultat de 108,15%. L'objectif à atteindre pour cette année était de 102%.



795 Indus décès :
492 445.26 €

1863 Indus du
vivant :
1 845 468.20 €

214 Recouvrement
AS sur succession :
2 555 682.43€

170 Cotisations
sociales :
59 937.66 €

Processus support

Ressources logistiques

Le processus Ressources logistiques rassemble les fonctions acheminement du courrier, maintenance des biens immobiliers et reprographie.

Ce processus se décline en 3 sous-processus :

Agencement et maintenance

Courrier

Reprographie imprimerie

Processus support

Agencement et maintenance

> Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus vise à mettre à disposition et réaliser la maintenance technique des biens immobiliers. Il répond :

- soit à une politique de proximité qui tend à étendre le réseau retraite sur la Normandie (5 départements).
- soit à une demande de ré-agencement qui satisfait un besoin en terme de réorganisation de service.
- soit au maintien en état de l'ensemble du patrimoine et des biens des différents sites ainsi qu'à la sécurité des biens et des personnes.

> Faits marquants 2010

La démarche Qualité

Le nouvel outil de demandes en ligne d'intervention "NEWDELI" développé dans le cadre de la démarche qualité permet de réaliser un suivi des demandes.

Les travaux

L'année 2010 est marquée par divers chantiers. Les plus importants sont :

- Les travaux de rénovation des installations, de réhabilitation des installations de chauffage, de production de froid et de distribution sanitaire,
- Le réagencement complet du 1^{er} étage et du rez-de-chaussée haut du siège pour s'adapter aux évolutions organisationnelles des services.
- La finalisation des travaux de remplacement des moquettes par des dalles vinyliques dans les bureaux du siège.

> Perspectives 2011

Le lancement des opérations de rénovation des blocs sanitaires du siège (en attente d'autorisation budgétaire, la rénovation du couloir du rez-de-chaussée bas du siège, le réagencement des 2^{ème} et 3^{ème} étages et du service Prévention au 4^{ème} étage.



7 sites en propriété

20 sites en location

28 sites en occupation à titre gratuit

Maintenance : 23 000 m² pour le siège et 8 500 m² pour les sites extérieurs

Processus support

Courrier

> Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus consiste à gérer les courriers entrants et sortants.

> Faits marquants 2010

La démarche Qualité

Le travail réalisé dans le cadre de la démarche qualité a principalement mené le service courrier à :

- automatiser l'enregistrement des recommandés entrants et sortants permettant ainsi une meilleure traçabilité
- formaliser les délégations
- formaliser le suivi des contrôles des navettes provenant des agences extérieures

Activité courrier :

Comparativement à l'année 2009, le nombre de courriers entrants connaît une baisse considérable. Ceci peut s'expliquer principalement par l'utilisation de plus en plus importante du mail. Il faut aussi souligner que le système d'information a considérablement progressé :

- En décembre 2009, acquisition d'une machine à ouvrir les plis permettant

de quantifier précisément les plis entrants à la CARSAT Normandie.

- Mise en place d'une base d'enregistrement permettant de chiffrer automatiquement la volumétrie et surtout, en terme de démarche qualité, d'en assurer une meilleure traçabilité.

Courriers reçus

2008	631 006
2009	577 716
2010	285 547
Evolution 2010/2009	- 50.57 %

Courriers expédiés

2008	467 676
2009	420 714
2010	418 048
Evolution 2010/2009	- 0.63 %

< Perspectives 2011

- Mettre en place une supervision afin d'améliorer la qualité et les délais de distribution.
- Dans le but d'améliorer notre qualité de service, travailler en collaboration avec les services de la CARSAT Normandie.

245 237

courriers reçus en normal

40 310 courriers
reçus en recommandé

418 048 courriers
expédiés en normal et
en recommandé

859 paquets expédiés

Coût d'affranchissement
(2010) :

339 023 €

Processus support

Reprographie imprimerie

> Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus consiste à assurer la production de supports (reprographie et offset) pour le compte des services de la CARSAT et d'autres organismes. Il vise à diminuer les coûts d'impression en orientant la production des copies d'étage vers les copieurs de la reprographie et en développant une offre de service.

> Faits marquants 2010

La démarche Qualité

Dans le cadre de la démarche de certification ISO 9001, Le service reprographie et imprimerie, a réalisé des travaux visant à :

- Adapter les délais de réalisation aux besoins en imprimés du magasin, notamment suite au changement de nom,
- Optimiser la gestion des déchets,
- Optimiser la procédure existante de traitement des travaux confidentiels notamment ceux produits sur la file d'attente Remote.

Reprographie :

Le nombre de photocopies N&B a fortement baissé alors que le nombre de photocopies couleur est stable. Couleur (Xerox 8000)

2008	909 680
2009	1 106 492
2010	1 028 781
Evolution 2010/2009	-7 %

Noir et Blanc (Nuvera)

2008	2 041 318
2009	1 643 687
2010	1 220 769
Evolution 2010/2009	-25,7 %

Mixte

2008	985 256 n&b
2009	304 717 Coul. 346 027 n&b
2010	430 370 Coul. 129 128 n&b
Evolution 2010/2009	-14 %

L'atelier reprographie s'est doté en 2009 de :

- un copieur Noir et Blanc, un copieur mixte et un copieur couleur grande capacité disposant d'un module de finition, offrant une meilleure flexibilité.

Imprimerie :

L'atelier reprographie propose ses services aux organismes extérieurs (DRSM, CPAM, ...). L'objectif, devenir l'atelier de référence régionale.

Nombre d'exemplaires

	Carsat Normandie	Autres
2008	1 404 400	597 600
2009	1 203 750	294 500
2010	1 189 020	1 027 230
Evolution 2010/2009	-1,2 %	+348 %

> Perspectives 2011

Développer la mutualisation avec d'autres organismes.

2,8 millions de copies

2,2 millions d'imprimés en offset

soit 5 millions de documents reproduits

Processus support

Budgets, achats et approvisionnement

Le processus vise à mettre à la disposition des services, les moyens matériels nécessaires à la réalisation de leurs missions

> Finalité et champ du processus

Ce processus consiste à assurer l'approvisionnement en biens et en services.

La stratégie d'achat a pour objectif d'optimiser, dans le respect de la réglementation, le processus d'approvisionnement des clients internes et externes en garantissant la pertinence des choix et des achats qui en découlent ainsi que l'allocation efficiente des ressources humaines et financières qui y sont affectées.

Ces achats sont répartis selon 3 gestions : la GAV, la GAM et la PAT. Les dépenses se répartissent entre investissement et fonctionnement.

La politique d'achat est très fortement influencée par la réglementation des marchés publics. En effet, ceux-ci s'appliquent en fonction des seuils définis par le code des marchés publics.

> Faits marquants 2010

La Commission des marchés

Constituée et composée selon les dispositions de l'arrêté interministériel pris en application de l'article L. 124-4 du Code de la Sécurité Sociale, elle a tenu 2 réunions en 2010

Au cours de celles-ci, la Commission :

- a examiné le nouveau cahier des charges de la consultation relative au projet de marché de location pluri-annuelle de véhicules automobiles sans chauffeur ;
- a étudié l'unique offre reçue suite au 2^{ème} avis d'appel à la concurrence ;
- a déclaré cette offre irrégulière et l'appel d'offres qui en est à l'origine infructueux ;
- a décidé que la Caisse souscrira une convention avec l'UGAP, en application de l'article 31 du Code des Marchés Publics, pour l'accomplissement de la prestation de service en cause.

- Il est à noter que l'Antenne Inter-régionale de RENNES de la Mission Nationale de Contrôle et d'Audit des Organismes de Sécurité Sociale a été régulièrement invitée, en la personne de son représentant, aux réunions de la Commission et a été rendue destinataire de ses ordres du jour, rapport d'analyse et procès-verbaux.

La démarche Qualité

Dans le cadre de la démarche Qualité, les procédures générale et opérationnelles relatives aux marchés ont été rédigées ou actualisées et les enregistrements afférents identifiés et recensés.

Les procédures :

Pour assurer le suivi de la certification du processus, et eu égard aux évolutions réglementaires et jurisprudentielle intervenues, les procédures générale et opérationnelle relatives aux MAPA ont fait l'objet de deux actualisations. Les enregistrements afférents à la procédure devant la CDM ont été recensés.

L'année 2010 est marquée par une baisse du nombre des procédures formalisées et une légère hausse des bons de commande

Les procédures formalisées

2008	17
2009	4
2010	3

Les procédures adaptées

2008	75
2009	26
2010	45

Cette hausse est liée au changement de législation.

A compter de 2009, les marchés de travaux, de fournitures et de services

d'un montant inférieur à 4 000 € peuvent être passés sans publicité et sans mise en concurrence. Le plafond était précédemment fixé à 20 000 €.

La CARSAT a en 2010 fait réaliser un audit du processus achats afin d'opti-

Les bons de commande

2008	1145
2009	1279
2010	1304

miser les outils de pilotage et adapter l'organisation actuelle à l'organisation cible, à l'arrivée du futur progiciel SINERGI. Il s'agira principalement de regrouper le processus achats, aujourd'hui réparti entre les achats généraux, l'informatique et le service prévention, en un seul point.

La CARSAT Normandie a également adhéré systématiquement aux marchés nationaux.

> Perspectives 2011

Mettre en place les recommandations formulées par l'audit afin d'améliorer la gestion transversale des achats et mettre en place l'organisation cible.

Processus support

Communication

> Finalité et champ du sous-processus

Le processus communication est assuré par le service communication. Il se charge de valoriser la CARSAT et d'informer les clients externes et les salariés de l'organisme, dans le cadre de la stratégie de l'entreprise.

Le service communication veille à :

- Définir une politique de communication qui sert à la fois la stratégie générale de la CARSAT et les stratégies propres à chaque mission en les inscrivant dans la durée et en veillant à leur synergie,
- Assurer la pertinence, la cohérence et la permanence des différents actes de communication de l'entreprise,
- Développer la fonction écoute (en interne comme en externe) afin de connaître les opinions et attentes de chaque public et adapter les services.

Il intervient directement ou en tant que conseil pour l'interne et/ou l'externe en :

- Procédant à des enquêtes d'opinion, de satisfaction
- Organisant des événements
- Concevant des supports d'information ou de promotion
- Assurant les relations avec les médias

> Faits marquants 2010

Les faits marquants en matière de communication en 2010 s'inscrivent dans les grandes orientations prévues au plan de communication.

Pour la communication institutionnelle externe

- Un événement majeur marque cette année 2010 : **le changement de nom de CRAM en CARSAT.**

Ce projet a été mené sur plusieurs axes :

- . Accompagnement organisation et logistique interne en lien avec les services
- . Participation au groupe national de communication sur la nouvelle identité
- . Définition d'une nouvelle charte graphique et intégration sur tous les supports
- . Conférences de presse
- . Campagne de communication TV, radio et presse
- . Signalétique

L'envergure d'un tel projet est telle qu'il est poursuivi sur l'année 2011, notamment pour la signalétique et les supports papier.

- La refonte du rapport d'activité : une version présentée par processus, synthétique et en couleur
- Le Conseil d'administration public le 4 mai à Alençon sur le thème « Avant et après la retraite, la CRAM

31 communiqués et dossiers de presse

80 articles et interventions dans la presse grand public et professionnelle

24 518 connexions en moyenne par mois au site Internet

votre partenaire », avec l'intervention notamment d'un sociologue et d'un économiste, 200 personnes présentes et 89 % des participants satisfaits

La communication interne

- Ouverture de la V2 de Filogène : un intranet entièrement renouvelé qui permet d'accéder à des informations personnalisées, plus de 100 pages consultables
- L'organisation d'une conférence Cap management à destination des 160 managers de la CARSAT sur le thème du stress au travail

La mission Retraite et Données sociales

- Une grande enquête auprès de nos futurs retraités et retraités
- De février à mai 2010, à la demande de la CARSAT, l'institut Gaultier et Associés a réalisé une enquête destinée à mieux cibler la communication auprès des futurs retraités et retraités. Deux groupes de discussion avec les assurés, quelques réunions, 600 rendez-vous téléphoniques se sont mis en place. Depuis les conclusions de l'enquête, la CARSAT a développé des actions dans ce sens : campagne TV, radio, presse, partenariat France bleu, réunions en entreprise sur la retraite, diagnostics

retraite personnalisé, services sur internet.

- . L'identité Assurance retraite a été déclinée sur l'ensemble du réseau des agences et points d'accueil

La mission Action sanitaire et sociale

- . Une conférence à destination des aidants familiaux à Saint Etienne du Rouvray :
- . La création d'une newsletter trimestrielle à destination des 150 partenaires de l'action sociale retraite

La mission Risques professionnels

- . Deux conférences de presse sur les statistiques AT-MP en Haute et Basse Normandie
- . Normanbat : participation au 1^{er} salon régional du bâtiment. 250 personnes reçues sur le stand
- . La participation au salon Expoprotection :
- . La tenue des « matinées employeurs » : 6 rencontres dans les 6 grandes villes normandes sur la réforme de la tarification et la nouvelle procédure d'instruction des accidents du travail et de trajet ; 300 chefs d'entreprise ont répondu présents
- . La journée interne du département Risques Professionnels organisée en partenariat le 14 décembre 2010.

> Perspectives 2011

En projet pour l'année 2011 :

- . une journée d'intégration des nouveaux embauchés en partenariat avec la GRH
- . une campagne de communication régionale sur l'offre de services de la CARSAT
- . la participation pour la première fois au salon Prévent'ouest :
- . un colloque sur la prévention de la désinsertion professionnelle
- . une journée professionnelle du service social
- . l'accompagnement du projet d'entreprise 2011-2014
- . de nouveaux services sur l'intranet : organisations syndicales, actualités par secteur...
- . une réflexion sur la stratégie globale internet et refonte du site de la Carsat
- . finalisation et mise en œuvre de la charte graphique Carsat, notamment la signalétique
- . l'accompagnement du projet de « numéro entreprise »
- . la promotion du nouveau compte employeur

Processus support

Contentieux

Le processus a pour rôle principal de représenter la caisse devant les juridictions et de contribuer au recouvrement des créances.

> Finalité et champ du processus

Le Processus contentieux est une structure transversale au service de tous les autres processus de la CARSAT.

Il est rattaché fonctionnellement au Directeur du Département « Retraite, Carrière et Déclaration » et son organisation repose sur une mutualisation de la gestion des affaires contentieuses.

Dans le domaine de la retraite exclusivement, le processus contentieux réceptionne et gère les contestations en droit dirigées vers la Commission de recours Amiable (CRA).

Cette phase de mise en œuvre des droits des assurés est essentielle. Elle s'exerce dans le respect du principe d'égalité juridique des citoyens devant la loi.

Les Rédactrices juridiques apprécient la pertinence des motifs de contestation et vérifient la bonne conformité des décisions prises par l'organisme à la réglementation sociale, dans l'objectif de présenter les recours devant la commission des administrateurs.

Dans tous les domaines, le processus contentieux examine les recours portés devant les juridictions compétentes par les justiciables.

Les motifs de contestation sont examinés avant production d'écritures contentieuses pour les parties aux litiges. La représentation de la caisse est assurée par des Attachées juridiques.

Les missions des Rédactrices et Attachées juridiques s'exercent avec une préoccupation permanente de gestion et de prévention des risques juridiques pour la caisse. Ces missions se déploient au sein d'un environnement contentieux diversifié.

Peuvent être évoqués, parmi les principaux secteurs d'intervention :

- Le contentieux des assurances vieillesse et veuvage.
- Le contentieux de l'allocation des travailleurs de l'amiante.
- Le Contentieux technique de la tarification.
- Le Contentieux du recouvrement des créances.
- Le Contentieux technique des cotisations supplémentaires suite à injonction.
- Le Contentieux des contrats/conventions passés en matière de prévention.
- Le Contentieux en responsabilité pénale et en réparation civile.
- Le Contentieux des recours contre tiers.
- Le Contentieux de l'incapacité.
- Le contentieux dérivé de la mise en œuvre de la procédure de sanction administrative.

- Le contentieux pénal dérivé des actions répressives de lutte contre les fraudes aux prestations sociales.

> Faits marquants 2010

Dans un contexte marqué par le renforcement souhaité des exigences en matière de qualité de service, le processus contentieux a consolidé ses procédures, dans le cadre d'une logique d'amélioration continue.

La mesure des activités produit des résultats très positifs en matière de qualité interne (audit), de productivité et d'efficacité sur les missions de représentation (enquête de satisfaction).

L'optimisation du dispositif de veille et d'alerte juridique a partie liée avec une consolidation de la supervision et de la politique de maîtrise des risques juridiques et financiers. Les missions d'expertise et d'assistance juridique se sont développées.

Depuis le 1er juillet 2010, le Pôle Re traite Amiable (PRA) est rattaché au Processus contentieux. Cette évolution organique consacre l'élargissement du pilotage sur cinq nouvelles activités que sont le « pré-contentieux » (pris en charge par le PRA depuis le 01.01.2010), le traitement des « recours en droit », des demandes de remises de dettes, la gestion du recouvrement d'allocations sur succession et la présentation en séance des dossiers visés par une « admissions en non-valeur ».

Sur les 516 recours soumis à la Commission de Recours Amiable, 42% ont fait l'objet de décisions « d'accord par-

tiel ou total ». La tendance sur 2010 confirme la baisse régulière des recours examinés par la CRA. Le stock des dossiers à traiter à fin 2010 demeure important.

La mise en place de la nouvelle mission nationale de contrôle s'est accompagnée, à compter du mois de septembre 2010, d'un renforcement du contrôle de légalité sur les décisions de la CRA.

En matière de contentieux vieillesse, l'année 2010 est porteuse de sens sur les responsabilités des organismes sociaux en matière de qualité de service et de devoir d'information. Cette dernière exigence s'étoffe, tout comme les possibilités d'engager la responsabilité extra-contractuelle de l'organisme. Par ailleurs, si ce contentieux évolue dans un environnement juridique bien structuré, la complexité du droit induit une exigence renforcée de lisibilité des explications juridiques. Le taux de décisions favorables à la caisse est très satisfaisant, soit 97,22%.

Le contentieux technique de la tarification enregistre un taux de décisions de justice favorables de 92,77%. Les risques contentieux sont clairement déterminés et se concentrent sur les questions des taux réduits, des maladies professionnelles et de détermination des taux.

Le contentieux de l'allocation amiante est toujours alimenté par une matière juridique assez peu lisible et précis. L'acte de juger se focalise parfois sur le souci de protection de la personne vulnérable face aux risques sociaux. Le taux de décisions favorables est de 82,08%.

Dans le domaine du recouvrement, l'année 2010 a vu se déployer le dispositif installé l'année précédente. De nombreuses actions judiciaires et voies d'exécutions ont porté leurs fruits sur 2010 et le taux de recouvrement a été nettement amélioré. Le ratio de recouvrement est de 215,59% en 2010, démontrant ainsi l'efficacité du recouvrement contentieux.

Le Processus contentieux a maintenu une forte implication en faveur des projets nationaux, notamment dans le cadre d'une vision constructive des nouveaux enjeux issus des évolutions institutionnelles en matière de contrôle de légalité.

En 2010, la Cour de cassation (2ème chambre civile) a rendu 4 arrêts intéressant la caisse, dont 3 approuvant la position prise par l'organisme [Contentieux Retraite : 1 - arrêt de cassation sur pourvoi de la CRAM ; Contentieux Amiante : 1 - arrêt de cassation sur pourvoi de la CRAM ; Contentieux Tarification : 1 - arrêt de rejet du pourvoi de l'entreprise]. Le 4ème n'a pas donné gain de cause à la CARSAT [Contentieux Retraite : arrêt de rejet du pourvoi de la CRAM].

Trois pourvois ont été formés par la caisse contre des arrêts de Cour défavorables à sa position [Retraite : 1 ; Amiante : 1 ; Tarification : 1]. 4 pourvois ont été formés par la partie adverse contre des arrêts de Cour favorables à la position soutenue par la Caisse [Retraite : 2 ; Amiante : 1 ; Tarification : 1].

Il a été conclu à l'inopportunité de former un pourvoi en cassation dans 7 affaires [Amiante : 2 ; Tarification : 5].

Au stade des juridictions de renvoi, 4 recours ont été instruits suite à la saisine de la juridiction de renvoi après cassation, dont 1 à l'initiative de la partie adverse (Tarification). Les trois autres concernent la Retraite (2) et l'Amiante (1). La Cour d'Appel de renvoi a donné satisfaction à la Caisse sur sa position (Retraite :1).

> Perspectives 2011

La maturité et le déploiement du processus contentieux suggèrent un renforcement des moyens humains dédiés à l'**expertise** et à l'**assistance juridique**. Les juristes du processus contentieux seront amenés de plus en plus à décliner un savoir-faire pédagogique par l'explication des problématiques juridiques et la proposition de solutions adaptées au contexte, saisi sous ses différents aspects.

L'objectif d'optimisation des activités menées au sein du **PRA** conduira à des modifications organisationnelles et des ajustements susceptibles de renforcer la maîtrise des risques juridiques et financiers. Il conviendra sans doute de donner davantage de cohérence aux missions et de mettre en place des procédés de gestion innovants pour réduire les délais d'attente des usagers.

En matière de **tarification**, la réforme des règles de tarification va obliger les entreprises à modifier leur stratégie d'appréciation des risques professionnels, ce qui pourra générer une modification du paysage contentieux sur le second semestre 2011.

Le **recouvrement contentieux des créances** a été professionnalisé dans le cadre d'une nouvelle organisation des activités et de modes opératoires renouvelés. Il va s'agir désormais de stabiliser et d'optimiser les pratiques professionnelles sur l'expertise des dossiers diffusés auprès du processus après déploiement complet des procédés amiables de recouvrement.

Le nouveau dispositif de pilotage sur les missions de **lutte contre les fraudes** implique le processus contentieux dans de nouvelles activités d'expertise et de coordination interne en matière de traitement et de répression des comportements frauduleux. Le processus contentieux jouera un rôle important dans un domaine où l'objectif de prévention et de lutte a partie liée avec la défense du système solidaire de Sécurité sociale.

Le déploiement du **Référentiel Unique National de Maîtrise des Risques** impliquera un approfondissement de la modélisation des activités du processus contentieux.

Sur la lancée d'un « **Observatoire de la jurisprudence** » (CNAVTS), a été mis en place, dès le mois de mars 2009, un suivi mensuel quantitatif et qualitatif des événements (pré)-contentieux. Dans le cadre de ce système de veille et d'alerte juridique, il sera opportun de rechercher davantage l'effet constructif du (pré)contentieux, dirigé vers la transformation des facteurs de

risque et d'insécurité en opportunité d'amélioration du service public.

Cette perspective passe par un traitement systématique des « produits non-conformes » détectés en phase (pré)contentieuse. Mais également par une plus grande valorisation du retour d'expérience des phases CRA et contentieuses au sein desquelles se positionnent des observateurs de la mise en œuvre de la réglementation sociale. L'anticipation des risques juridiques et financiers doit s'accompagner d'une démarche de veille à l'égard des règles de droit inéquitables ou des vides juridiques.

La réorganisation de la tutelle donne sens à la dynamique du **partenariat** qui s'avère être une forme adaptée de régulation inter-régionale, dans le cadre des objectifs de la COG. Dans le respect des identités régionales, le processus contentieux s'efforcera de consolider le périmètre du « Petit-Ouest » qui, en réunissant les CARSAT de Nantes, Rennes et Rouen, offre des perspectives d'efficacité par le jeu de mutualisations et de coopérations renforcées. Une transparence permanente sera assurée vis-à-vis de la CNAV.

Dans le prolongement des activités de veille, les évolutions à prévoir sur 2011 suggéreront, à terme, la mise en place d'une démarche de **communication interne** pour mieux informer sur les missions, valeurs et enjeux relatifs à la gestion des affaires contentieuses.