

## 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**

## Processus support

### 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)...

#### > Faits marquants 2009

La mise en place d'un espace de consultation des données personnelles RH sur l'intranet de la CRAM

La complémentaire santé :

**1 024** adhérents à la complémentaire santé

Les départs à la retraite :

**28** départs à la retraite en 2009 dont **5** départs en retraite anticipée

Les mesures collectives et individuelles :

**1 161** salariés ont perçu la prime d'intéressement.

La prime d'intéressement pour un agent temps plein s'élève à **734.54 €**. En 2009, **668 jours** RTT ont été rachetés. Cette mesure a concerné **228** agents

**87** parcours professionnels  
**3 502** points de compétence ont été attribués. La mesure a concerné **35.07 %** des agents

La médecine du travail :

**339** visites médicales ont été effectuées  
**454** agents reçus par l'infirmière  
**23** études de poste réalisées  
**12** visites de service ont été effectuées avec le CHSCT, en présence du Dr CLASTOT  
**6** réunions CHSCT se sont déroulées

#### > Perspectives 2010

- Mettre en œuvre la démarche de Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences.
- Réorganiser les pages RH dans Filogène V2.
- Généraliser l'évaluation de la formation.
- Déployer l'outil Babel (outil de gestion des bons d'absence en ligne) à l'ensemble de la CRAM.
- Mettre en œuvre le plan socle de supervision de la paie .
- Développer le rôle de renfort du service Accueil/Courrier/Standard par la signature de contrats de services.

**1 111**

dossiers gérés au  
31 décembre 2009

Les entrées :

**39** CDI / **63** CDD

**114** sorties

Masse salariale 2009 :

**56 914 047 €**

## Processus support

# Gestion des emplois et des compétences

### > Finalité et champ du sous-processus

Le sous-processus vise à fournir les Ressources Humaines et les compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs

Il nécessite d'avoir la réactivité nécessaire pour respecter les délais des services demandeurs (recrutement et formation) et consiste à optimiser le processus de recrutement et d'intégration de telle sorte qu'il permette d'avoir le candidat idoine

Pour ce faire, il est essentiel d'avoir un système d'évaluation des formations (à chaud et à froid) qui permette l'analyse du retour sur investissement, de procéder aux ajustements nécessaires et d'avoir un système qui favorise l'évolution professionnelle

### > Faits marquants 2009

L'année 2009 a été marquée par le regroupement des services recrutement et formation professionnelle en un seul

service : le service Gestion des Emplois et Compétences.

#### Le recrutement :

Des outils permettant de suivre les délais de recrutement ont été mis en place

#### La formation professionnelle :

Les diverses actions menées ont permis de :

- Généraliser les évaluations à chaud des formations,
- Mettre en place un tableau de suivi des fournisseurs,
- Réaliser des formations tests dans le cadre des RPS,
- Après la phase de test de 2008, former des managers dans le cadre de la mise en œuvre des EAEA dématérialisés,
- Structurer le plan de formation 2010 en trois axes.



**103** recrutements

**39** en CDI

**29** embauches externes

**4** mutations institutionnelles

**63** en CDD

**1 664** stagiaires en formation professionnelle

**Le plan de formation 2009 a été réalisé à hauteur de 63%.**

Le plan de formation : nombre d'heures et % actions réalisées par catégories :

DIF	611 heures	2,39 %
Actions d'adaptation au poste de travail	19 991 heures	78,18 %
Actions liées à l'évolution des emplois ou maintien dans l'emploi	717 heures	2,80 %
Actions de développement des compétences	4 251 heures	16,62 %

Les formations techniques : nombre d'heures par département

<b>DIRECTION</b>	283 heures	1,11 %
<b>CGF</b>	2 281 heures	8,92 %
<b>DDR</b>	2 647 heures	10,35%
<b>RDS</b>	13 097 heures	51,22 %
<b>ASS</b>	4 970 heures	19,43 %
<b>PREVENTION TARIFICATION</b>	2 293 heures	8,97 %

La formation au sein du département RDS :

Le nombre d'heures de formation à destination des nouveaux embauchés a fortement diminué en 2009 (-44,42% comparativement à 2008). Cette activité a visé uniquement la poursuite du parcours formation des stagiaires recrutés les années précédentes.

Une opération importante de formation sur les révisions de droits et de services a été réalisée au 2ème semestre 2009 ( 2044 heures ) pour l'ensemble des agents de la retraite.

**La gestion des emplois et des compétences**

**Référentiels emplois et compétences**

37% des REC ont été revus en 2009.

**Généralisation de la Dématérialisation des EAEA**

**> Perspectives 2010**

- Continuer à mettre en œuvre les actions du Schéma Directeur des Ressources Humaines (GPEC...),
- Poursuivre les actions engagées en matière d'évaluation des formations (évaluation opérationnelle),
- Développer les actions de formation relevant des axes stratégiques et transversaux,
- Poursuivre les actions de partenariat en matière de recrutement (handi-sup...),
- Développer la fonction de référent mobilité interne.

## Processus support

# Ressources informatiques

Le processus Ressources Informatiques est composé de 3 sous-processus :

### Gestion de la relation clients

### Plan de continuité des opérations

**Assurer les développements régionaux et nationaux** (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 CRAM de 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

### Gestion de la relation clients

#### > 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 telles que l'assistance, l'installation de nouveaux matériels, Habilitations ...)

- garantir le bon fonctionnement et la mise à disposition des systèmes d'informations régionaux - infrastructure régionale (réseau, serveurs de fichiers, transfert de fichiers, ...) et applications régionales (GED, Filogène, Lotus Notes, Asur, ...)

- communiquer sur le bon fonctionnement et la mise à disposition des applications et matériels gérés par les Centres Nationaux de Production Informatique

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

- gérer la relation de service entre la CRAM et les CNPI au niveau du management général de la relation (suivi qualité, contrats de service ...), mais également au niveau opérationnel de cette relation ( incidents, demandes de service...)

- répondre aux demandes de nos autres partenaires externes

#### > Faits marquants 2009

##### La démarche qualité

Dans le cadre de la démarche de certification ISO 9001 et, en complément de l'enquête nationale annuelle, une enquête de satisfaction régionale a été élaborée.

Cette dernière fait apparaître un taux de satisfaction de 79,80%

Par ailleurs, un important travail de formalisation des différentes procédures opérationnelles a été réalisé.

##### Travaux

L'année 2009 marque la fin des travaux de la salle informatique.

##### Site Pilote GED

La CRAM de Normandie a été site pilote concernant la GED Données Sociales et la GED Retraite. Le travail effectué a permis de mettre en place une nouvelle version Intranet pour les utilisateurs.

##### L'activité

- 99.43 % de disponibilité moyenne sur les applications nationales et régionales

**1 250** postes de travail

**600** imprimantes

environ **8 000** déclarations d'incidents par an

**1 100** demandes de droits d'accès

- 98.97 % de disponibilité moyenne sur l'ensemble du réseau des sites extérieurs
- 16 500 appels téléphoniques
  - \* 37 % concernant des dysfonctionnements
  - \* 28 % concernant la sécurité
  - \* 16 % concernant des demandes de droits
  - \* 19 % autres (installations – demandes de service ...)
- près de 300 postes VISTA installés, principalement sur les sites extérieurs
- déploiement d'écrans 17 pouces pour l'ensemble des utilisateurs et d'écrans 22 pouces pour les contrôleurs

## > Perspectives 2010

Suite au départ du responsable informatique en mars 2009, une réflexion sur le mode de pilotage de la Division des Ressources Informatiques a conduit à la séparation de l'activité en 2 secteurs au 1er janvier 2010 :

- Informatique nationale
- Informatique régionale

Des groupes de travail seront formés dès le début de l'année 2010, pour définir l'organisation de l'informatique régionale en vue d'une mise en œuvre au 1<sup>er</sup> mars 2010.

Un audit externe, planifié pour septembre 2010, permettra de réaliser un diagnostic de l'offre de service régionale, en mesurant notamment l'efficacité de la prise en charge de chacune des missions exercées.

## Processus support

### Plan de continuité des opérations

#### > Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus vise à assurer la mise à disposition du Système d'Information en cas de sinistre partiel ou total des équipements informatiques (hors poste de travail et imprimante) gérés par la CRAM de Normandie.

#### > Faits marquants 2009

##### La démarche qualité

Afin d'assurer la surveillance des éléments d'infrastructure et évaluer la disponibilité du réseau, le service a développé un outil : « OSIRIS ».

Ce dernier contient notamment :

- Une carte de la Région normande, faisant apparaître les différentes agences et l'état du réseau (point fixe = disponible, point clignotant = indisponible),
- Un module d'analyse du parc,
- Un module statistique permettant de réaliser la supervision du réseau. Ce module affiche par exemple, le pourcentage de disponibilité pour chaque agence entre deux dates données,
- Un module de supervision GED. Ce dernier permet de tracer les lots GED

##### Participer aux PCO nationaux et régionaux

Au niveau national,  
Chaque CNPI (8 au total) effectue un

test de remise en œuvre du système informatique sur le site de Strasbourg. La CRAM participe à ce test en se positionnant en tant qu'utilisateur.

##### Au niveau régional,

L'informatique régionale réalise également un test. Elle se rend au CNPI de Strasbourg et restaure le système. Parallèlement, les utilisateurs de la CRAM testent l'accès aux applications.

##### La mise en place d'une infrastructure VISTA (Stratégie de sécurité,..)

##### La plate-forme GEIDE

Une partie de la plate-forme Gestion Electronique de l'Information et des Documents d'Entreprise a été virtualisée afin d'optimiser les ressources sur les serveurs.

#### > Perspectives 2010

- Virtualiser les batchs agents (plate-forme GEIDE)
- Mettre en place un cluster pour le partage des fichiers, afin d'assurer une meilleure disponibilité et de répondre à la directive nationale.
- Changer de robotique de sauvegarde

 67 serveurs

## Processus support

## Assurer les développements régionaux et nationaux

## &gt; Finalité et champ du sous-processus

La finalité de ce sous-processus est de réaliser les développements et la maintenance des applications régionales et des applications nationales.

## &gt; Faits marquants 2009

## Développement national :

Dans le cadre du schéma directeur 2009-2010, le centre de développement de Rouen est missionné sur les développements pour le processus Retraite. La maintenance des applications développées par Rouen ont été transmises à d'autres centres de développement. C'est le cas des applications données sociales BIS et SVD, transmises à Rennes, de l'application Relances transmise à Clermont-Ferrand ainsi que de l'application Inventaire transmise à Bordeaux.

L'urbanisation des développements retraite n'étant pas avancée, la CNAV a confié au centre de développement de Rouen un projet de refonte technique de l'outil ODSS (Ouverture Droit Soins Santé) dans le cadre du processus ISIC

(Identification et Services d'Intérêt Collectif). Cet outil est utilisé par la DAE de Tours.

## Développement régional

Développement de Babel, outil de saisie en ligne des bons de congés, absence, défaut de badgeage, dépassement d'horaires. Déploiement de cet outil sur le service communication, les départements DDR et DCGF.

## &gt; Perspectives 2010

## Développement national

- Fin de transfert des applications nationales : POLARIS (1<sup>er</sup> trimestre).
- L'attribution des projets de développement retraite.

## Développement régional

- Généralisation de Babel à l'ensemble des services (1<sup>er</sup> trimestre).
- Evolution fonctionnelle de l'outil ASUR, (2<sup>ème</sup> trimestre).
- Réservation de véhicule.
- Filogène V2 : refonte graphique et fonctionnelle de l'application intranet de la CRAM (Avril 2010).

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

## 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 4 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

### > Finalité et champ du sous-processus

Le sous-processus contrôle des opérations budgétaires consiste à vérifier le respect des règles comptables et budgétaires.

Les acteurs de ce sous-processus 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).

### > Faits marquants 2009

#### La démarche Qualité

Le processus activités comptables et financières, a fait l'objet d'un Plan de Maîtrise Socle national.

Un groupe de travail a été constitué au sein du service comptable afin d'élaborer le Plan de Maîtrise Local et le faire évoluer.

Une base documentaire permettant de centraliser l'ensemble des documents comptables a notamment été développée.

Le travail réalisé dans le cadre de la

démarche qualité a également été l'occasion de formaliser certaines procédures, permettant d'assurer la couverture de risques identifiés, et d'adapter d'autres à la norme ISO 9001.

Une analyse des indicateurs est effectuée lors des revues de processus et donne lieu à la mise en place, le cas échéant, d'actions curatives, correctives ou préventives.

### > Perspectives 2010

- la mise en place des ARS



Les dépenses de fonctionnement des gestions budgétaires s'élèvent à

**117.549.486 €**

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

**21.446.861 €**

## Processus support

### Gestion de la trésorerie

#### > Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus consiste à assurer la gestion de la trésorerie, 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.

La finalité de ce sous-processus gestion de la trésorerie est de payer le bon montant à la bonne personne dans les délais impartis tout en optimisant la gestion de la trésorerie de l'institution.

#### > Faits marquants 2009

##### La démarche Qualité

Le processus activités comptables et financières, a fait l'objet d'un Plan de Maîtrise Socle national.

Un groupe de travail a été constitué au sein du service comptable afin d'élaborer le Plan de Maîtrise Local et le faire évoluer.

Une base documentaire permettant de centraliser l'ensemble des documents comptables a notamment été développée.

Le travail réalisé dans le cadre de la démarche qualité a également été l'occasion de formaliser certaines procédures, permettant d'assurer la couverture de risques identifiés, et d'en adapter d'autres à la norme ISO 9001.

Une analyse des indicateurs est effectuée lors des revues de processus et donne lieu à la mise en place, le cas échéant, d'actions curatives, correctives ou préventives.

#### > Perspectives 2010

SEPA – Mise aux normes IBAN des virements dans la zone euro

Le changement de partenaire financier

Montant des paiements en France

**4.575.668.317 €**

Montant des paiements à l'étranger

**45.897.634 €**

Nombre de paiements

**7.479.133**

Montant des tirages ACOSS

**4.643.811.888 €**

## Processus support

# Tenue de la comptabilité

### > Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus englobe 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.

La finalité consiste à 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.

Les missions recouvrent principalement :

- la tenue des comptabilités
- la production des déclarations de salaires infra-annuelles et annuelles
- la production dans le respect des délais impartis des données infra-annuelles et annuelles dont les documents de synthèse, le dossier de clôture.

### > Faits marquants 2009

- **L'audit de la Cour des Comptes** sur les comptes de l'exercice 2008

- Dans le cadre des **instructions nationales de contrôles** relatives aux domaines logistique, Ressources Humaines et Action Sanitaire et Sociales, des plans de contrôle ont été instaurés.

#### - La démarche Qualité :

Le processus activités comptables et financières, a fait l'objet d'un Plan de Maîtrise Socle national.

Un groupe de travail a été constitué au sein du service comptable afin d'élaborer le Plan de Maîtrise Local et le faire évoluer.

Une base documentaire permettant de centraliser l'ensemble des documents comptables a notamment été développée.

Le travail réalisé dans le cadre de la démarche qualité a également été l'occasion de formaliser certaines procédures, permettant d'assurer la couverture de risques identifiés, et d'en adapter d'autres à la norme ISO 9001.

Une analyse des indicateurs est effectuée lors des revues de processus et donne lieu à la mise en place, le cas échéant, d'actions curatives, correctives ou préventives.

- La comptabilisation des données relatives au Service médical dans un orga-



Dépenses :

**4.935.673.981 €**

Nombre de paiements :

**7.479.133**

Nombre de pièces comptables :

**60.210**

nisme indépendant de façon à produire des résultats distincts, a généré un accroissement des enregistrements comptables.

- La réalisation d'un dossier de clôture d'une part pour la DRSM et d'autre part pour les gestions maladie.

### > Perspectives 2010

- La mise en place des ARS
- Le déploiement de SINERGI pour la partie comptable du nouveau système d'information de la branche retraite.

## Processus support

# Créances sur prestations amiante

### > Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus vise à maîtriser la 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.

### > Faits marquants 2009

#### La démarche Qualité

Le processus activités comptables et financières, a fait l'objet d'un Plan de Maîtrise Socle national.

Un groupe de travail a été constitué au sein du service comptable afin d'élaborer le Plan de Maîtrise Local et le faire évoluer.

Une base documentaire permettant de centraliser l'ensemble des documents comptables a notamment été développée.

Le travail réalisé dans le cadre de la démarche qualité a également été l'occasion de formaliser certaines procédures, permettant d'assurer la couverture de risques identifiés, et d'en adapter d'autres à la norme ISO 9001.

Une analyse des indicateurs est effectuée lors des revues de processus et donne lieu à la mise en place, le cas

échéant, d'actions curatives, correctives ou préventives.

#### Le recouvrement

##### Sommes mises en recouvrement

2007	191.064,71
2008	116.526,41
2009	69.910,91
Evolution 2009/2008	-40,00%

##### Sommes recouvrées

2007	140.882,88
2008	67.982,06
2009	99.416,40
Evolution 2009/2008	+46,24%

Le taux de recouvrement des créances sur prestations amiante s'élève à 142,20 % en 2009.



Le montant des créances à recouvrer est de

**356 300 €** dont  
222 388 € de créances douteuses)

Le montant des dépenses de prestations amiante est de

**101 592 692 €**

**5 336** allocataires payés au 31 décembre 2009

## 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.

Les clients directs sont les assurés ou leurs représentants légaux et leurs ayant droits.

La CRAM s'engage à leur procurer une qualité de service (justifier du caractère certain, liquide, fongible et exigible, possibilité d'obtenir des délais de règlement).

Au nombre des partenaires de la Caisse Régionale, on recense les organismes sociaux, la cour des comptes, les notaires, l'Institut National des Statistiques et des Etudes Economiques (INSEE), les banques.

### > Faits marquants 2009

#### 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 2009, un résultat de 108,37%. L'objectif à atteindre pour cette année était de 101%.

575 indus décès :

**770 949 €**

2150 indus du vivant :

**4 839 958 €**

269 recouvrement

AS sur succession :

**3 612 857 €**

202 cotisations sociales :

**281 688 €**

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 2009

##### La démarche Qualité

Un nouvel outil de demandes en ligne d'intervention - NEWDELI, a été développé dans le cadre de la démarche qualité. Ce dernier permet de réaliser un suivi efficace des demandes. Les demandes sont identifiées, classées par domaine, dans un premier temps et analysées, dans un deuxième temps, afin de dégager les produits non conformes et mettre en place des actions visant à améliorer les pratiques.

##### Les travaux

L'année 2009 est marquée par divers chantiers :

- Les travaux de modernisation et de mise en conformité des ascenseurs ont été finalisés,
- La salle informatique rénovée,
- Les installations électriques rénovées,
- Les travaux visant à rénover les installations de chauffage et de plomberie sanitaire lancés,
- Et les agences de Saint-Senier-Sous-Avranches, La-Selle-La-Forge, Saint-Germain-Village ouvertes.

#### > Perspectives 2010

Rénover complètement les installations de chauffage, de production de froid et de distribution de plomberie sanitaire

Mettre en application la politique de sécurité des systèmes d'information, notamment dans le domaine de la sécurité physique. Les travaux consisteront par exemple, à catégoriser en différentes zones de sécurité les bâtiments : zone publique, zone privée standard, zone privée sensible (archives, ...). Pour ce faire, des règles de gestion et des mesures de protection adéquates seront mises en place.

6 sites en propriété

20 sites en location

30 sites en occupation à titre gratuit

25 agencements réalisés en 2009  
Maintenance : 23 000 m<sup>2</sup> pour le siège et 8 500 m<sup>2</sup> pour les sites extérieurs

## Processus support

### Courrier

#### > Finalité et champ du sous-processus

Ce sous-processus consiste à gérer les courriers entrant et sortant.

#### Départs

2007	448 433
2008	467 676
2009	420 714
Evolution 2009/2008	-10,04%

#### > Faits marquants 2009

##### La démarche Qualité

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

- à développer un tableau de poly-compétences, permettant de visualiser les compétences de chacun
- et mettre en place des modes opératoires concernant le matériel : machine à affranchir, machine à mise sous pli et colis

##### Activité courrier :

Comparativement à l'année 2008, le nombre des arrivées connaît une baisse de -8,45%. Les départs de courrier affiche la même tendance : -10,04% en 2009 comparativement à 2008.

#### Arrivées

2007	644 476
2008	631 006
2009	577 716
Evolution 2009/2008	-8,45%

#### > Perspectives 2010

- Procéder à l'enregistrement automatique des recommandés entrants et sortants
- Formaliser les délégations
- Mettre en place des tableaux permettant d'effectuer le suivi des contrôles des navettes provenant des agences extérieures
- Mettre en place une supervision afin d'améliorer les délais de distribution



**536 381**  
courriers reçus en normal

**41 335** courriers reçus en recommandé

**420 714** courriers expédiés en normal et en recommandé

**1 266** paquets expédiés

Coût d'affranchissement (2009) :

**345 908 €**

## 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 CRAM 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 2009

##### La démarche Qualité

Dans le cadre de la démarche de certification ISO 9001, Le service reprographie et imprimerie, en charge de ce sous-processus, a réalisé des travaux visant à :

- Adapter les délais de réalisation aux besoins en imprimés du magasin,
- Optimiser la gestion des déchets,
- Formaliser une procédure de traitement des travaux confidentiels. Cette dernière précise comment détecter ces travaux, les identifier et mettre en place les moyens de les protéger jusqu'à leur livraison

#### reprographie :

La baisse d'activité constatée en 2008 sur le secteur reprographie ne s'est pas confirmée en 2009. L'année 2009 a, en effet, été marquée par une hausse de + 13,78%, comparativement à l'année précédente, des reprographies « couleur » et + 57,24% des reprographies « noir et blanc »

##### Couleur

2007	1 320 847
2008	909 680
2009	1 106 492
Evolution 2009/2008	+13,78%

##### Noir et Blanc

2007	1 252 025
2008	1 024 924
2009	1 643 687
Evolution 2009/2008	+57,24%

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

#### > Perspectives 2010

Anticiper les besoins et la charge de travail liés au changement de Logo : changement des imprimés, cartes de visites, papier à entête, ...

2,75 millions de copies

1,5 millions d'imprimés en offset

5 336 110 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

## Processus support

# Budgets, achats et approvisionnement

### > 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.

Les achats représentent une masse financière de près de 3 millions d'€ à la CRAM de Normandie. 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 2009

#### 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 10 réunions en 2009.

Au cours de celles-ci, la Commission a :

- ouvert les plis des entreprises candidates, exploité le contenu de ceux-ci, examiné la recevabilité des candidatures et des offres sur les consultations, engagées en 2009, en appel d'offres ouvert ou restreint

- attribué les marchés de :

- location pluri-annuelle, installation, mise en service, formation à l'utilisation et maintenance d'un copieur numérique couleur de très grande capacité,

- travaux (3 lots) de réhabilitation des installations de chauffage, de production de froid et de distribution sanitaire,

- l'impression et du routage du journal d'information destiné aux entreprises (« EXPRESSION »),

- l'entretien ménager des locaux administratifs des immeubles du Siège et du laboratoire de chimie ainsi que des agences ou antennes extérieures sur les 5 départements normands.

- autorisé la passation d'avenants sur des lots de travaux de réhabilitation de la salle informatique, entraînant pour les marchés afférents une augmentation du montant de plus de 5%

- pris acte de la suppression du journal d'information destiné aux retraités (« CORRESPONDANCES ») et a décidé de déclarer sans suite la consultation lancée pour 2010

- déclaré l'appel d'offres infructueux sur le marché de location longue durée de véhicules automobiles sans chauff-

feur et décidé de relancer la consultation après modification du cahier des charges

### 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 :

L'année 2009 est marquée par une baisse du nombre des procédures, formalisées (-76,47% comparativement à 2008) et adaptées (-65,33%).

#### Les procédures formalisées

2007	5
2008	17
2009	4
<b>Evolution 2009/2008</b>	<b>-76,47%</b>

#### Les procédures adaptées

2007	69
2008	75
2009	26
<b>Evolution 2009/2008</b>	<b>-65,33%</b>

Cette baisse est liée au changement de législation.

A compter de 2009, les marchés de travaux, de fournitures et de services d'un montant inférieur à 20 000€ peuvent être passés sans publicité et sans

mise en concurrence. Le plafond était précédemment fixé à 4 000€.

La CRAM a, en 2009, décidé de faire réaliser un audit du processus achats afin d'optimiser l'organisation et les outils de pilotage .

Elle a également pris la position d'adhérer systématiquement aux marchés nationaux.

## > Perspectives 2010

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

## Processus support

### Communication

Le processus communication a pour finalité de faire connaître la CRAM de Normandie et la diversité de ses domaines d'intervention.

En interne, il s'attache plus particulièrement à faciliter la circulation de l'information au sein de l'organisme, faire connaître les politiques menées et les projets en cours.

## Processus support

### Communication

#### > Finalité et champ du processus

Le processus communication est assuré par le service communication. Il se charge de valoriser la CRAM 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 CRAM 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 évènements
- Concevant des supports d'information ou de promotion
- Assurant les relations avec les médias

#### > Faits marquants

##### La démarche Qualité

Dans le cadre de la démarche de certification ISO 9001, le service Communication est responsable du processus 14 et a mis en place des indicateurs et un plan d'actions.

Les autres faits marquants en matière de communication en 2009 s'inscrivent dans les grandes orientations prévues au plan de communication, notamment :

##### Pour la communication institutionnelle externe

- Trois films conçus et réalisés spécialement pour le WEB ; la CRAM de Normandie a été la première du réseau retraite à proposer ces services en ligne sur son site internet.
- 6 séminaires nationaux organisés (cf % satisfaction en annexe):
  - Séminaire des directeurs et ingénieurs conseil régionaux
  - Séminaire des responsables de services sociaux (CIGOO)
  - Séminaire des Documentalistes de la prévention
  - Séminaire des Agents Comptables
  - Séminaire des Responsables Tarification
  - Colloque de l'ACORS



Accompagnement et/ou réalisation de **65** projets de communication externe

Accompagnement et/ou réalisation de **25** projets de communication interne

**24** communiqués et dossiers de presse

**95** articles dans la presse grand public et professionnelle

**2** « Parenthèse » réalisés et diffusés au personnel

**4** « Correspondances » (public retraités) et

**4** « Expression » (public entreprises)

**71** supports papier d'information et de promotion

**22 656** connexions en moyenne par mois au site Internet

### **Pour la communication institutionnelle interne**

- Communication interne visant à informer, faire comprendre et adhérer les agents à la démarche qualité :
  - 4 Iso News, news letter sur filogène, présentant les points d'étape du projet à la CRAM de Normandie
  - 4 fiches Repères à destination de chaque salarié pour mettre à la portée de tous les notions de qualité, d'amélioration continue, d'audit de certification
  - exposition-jeu concours ouvert à tous : 200 participants, 10 gagnants
- Pour les managers : organisation, conseil et participation à deux conférences à destination de 160 managers, animation de plusieurs « rendez du management »

### **Pour la Mission Retraite et Données sociales**

#### **Retraite**

- Deux événements relayés par la presse ont été réalisés autour du 600 000ème retraité, en Haute et Basse Normandie,
- Développement du partenariat presse avec une émission mensuelle sur France Bleu Haute-Normandie en plus des deux émissions par mois sur France Bleu Basse-Normandie et France bleu Cotentin,
- L'identité Assurance retraite a été mise en place pour l'ensemble de la ligne retraite
- Dans le cadre de la nouvelle COG retraite, en partenariat avec le RDS et

l'agence comptable, un séminaire pour les 70 cadres de la ligne retraite a été organisé.

### **Mission Action sanitaire et sociale**

- Forum débat « un peu de temps sur les aidants » en Basse-Normandie : 250 personnes et 80% des participants mieux informés et satisfaits,
- Des supports de communication assurant la promotion des aides financières de la CRAM pour les retraités ont été créés : PAP et lieux de vie collectifs.

### **Mission Risques professionnels**

- Une formule entièrement renouvelée d'Expression, le journal à destination de 20 000 entreprises, a été éditée
- Conférence de presse sur les statistiques AT-MP en Haute Normandie
- Semaine des TMS, le 11 mai à la CCI de Caen
- Relations presse conférence débat « en sécurité avec mon véhicule de travail » dans la Manche
- La journée interne du département Risques Professionnels a été organisée le 10 décembre 2009

## **> Perspectives 2010**

Les projets de l'année 2010 consistent à :

- Assurer une communication interne et externe sur le nouveau nom de la CRAM qui devient la CARSAT de Normandie : faire savoir et rassurer nos publics, nos partenaires

- Mettre en service un intranet entièrement renouvelé qui permettra d'accéder à des informations personnalisées
- Dans le cadre de la certification qualité, prendre en compte l'écoute client par le suivi de deux indicateurs de satisfaction clients internes et externes.
- Organiser une convention réunissant les 1000 agents de l'organisme
- Réaliser une étude d'envergure en collaboration avec un institut visant à améliorer ou créer des supports de communication destinés aux futurs retraités et retraités.
- Préparer une conférence régionale sur la désinsertion professionnelle en partenariat avec les services prévention des risques professionnels et service social
- Informer les assurés dans le cadre de la réforme des retraites
- Assurer un suivi et un conseil sur les actions engagées auprès des managers
- Etre présent, pour la mission risques professionnels, dans des salons professionnels : Expo Protection, Normanbat

## Processus support

### Contentieux

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

## Processus support

### Contentieux

#### > Finalité et champ du processus

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

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

Le traitement des dossiers contentieux consiste à assurer la gestion des recours formés par des personnes physiques ou morales et à porter certaines affaires devant les juridictions pour défendre les intérêts de l'organisme.

Le Processus contentieux intervient au sein d'un environnement contentieux diversifié.

Parmi les principaux secteurs d'intervention :

- Contentieux des assurances vieillesse et veuvage.
- Contentieux de l'allocation des travailleurs de l'amiante.
- Contentieux technique de la tarification.
- Contentieux du recouvrement des créances.
- Contentieux technique des cotisations supplémentaires suite à injonction.

- Contentieux des contrats/conventions passés en matière de prévention.
- Contentieux en responsabilité pénale et en réparation civile.
- Contentieux prud'homal.
- Contentieux des recours contre tiers.
- Contentieux de l'incapacité.
- Participation à la gestion des pénalités financières.

#### > Faits marquants 2009

L'année 2009 marque une stabilisation des principales activités contentieuses autour de quatre principes directeurs :

- Perfectionner les pratiques rédactionnelles et orales (représentation),
- Développer la polyvalence au sein d'une équipe aux profils hétérogènes,
- Valoriser les capacités d'expertise pour favoriser l'identification des problématiques et enjeux juridiques issus des affaires contentieuses,
- Adapter les principes d'organisation aux recommandations de la norme qualité.

D'une manière générale, les circuits de travail et les procédures de gestion ont été consolidés. Les outils de suivi ont été adaptés pour améliorer la maîtrise du risque juridique et permettre une évaluation des enjeux financiers.

Dans une logique d'« observatoire de la jurisprudence », un suivi mensuel



**335** litiges portés devant le TASS

**23** litiges portés devant la Cour d'Appel

**17** litiges portés devant la Cour Nationale de l'incapacité et de la Tarification de l'assurance des Accidents du Travail

**47** litiges portés devant le Tribunal du contentieux de l'incapacité

**6** pourvois formés en Cassation

quantitatif et qualitatif des évènements contentieux (*recours et décisions de justice*) a été instauré à compter du mois de mars 2009.

La contribution du processus dans l'entreprise sur les activités de **conseil** et d'**appui technique** a été élargie.

De nouvelles missions ont été confiées au Processus contentieux telle, par exemple, une participation au **traitement et au suivi des procédures de sanction administrative**.

Les actions menées dans le domaine du **recouvrement contentieux des créances** ont été perfectionnées. Des instruments de suivi ont été mis en place afin de sécuriser le recouvrement des créances, en préservant une cohérence d'ensemble entre le traitement des phases amiables et contentieuses.

La fonction contentieuse est désormais pilotée selon une ligne directrice unique et organisée pour favoriser le renforcement de l'expertise et des compétences juridiques.

Parallèlement, le Processus contentieux s'est davantage impliqué dans **les projets nationaux** via une participation renforcée à des groupes de travail mis en place par le Département Juridique et Coordination contentieux [C.N.A.V.T.S.].

Les données contentieuses de l'année 2009 (*cf annexe*) traduisent une forte **capacité à faire reconnaître le bien-fondé des décisions** de l'organisme, dans le cadre d'une approche raisonnée et constructive des litiges. Un nombre restreint de dossiers donnent

lieu à un allongement de la procédure contentieuse.

En 2009, la CRAM de Normandie a formé quatre pourvois contre des arrêts de Cour défavorables à sa position [Retraite : 2 ; Amiante : 2 - la CRAM s'est désistée de l'un d'eux pour laisser à l'autre la résolution de la question de principe à trancher], mais il a été conclu à l'inopportunité de former un pourvoi en cassation dans huit affaires [Retraite : 4 ; Tarification : 3 ; Amiante : 1].

Trois pourvois ont été formés contre des arrêts de Cour favorables à la position soutenue par la CRAM [Retraite : 1 ; Tarification : 1 ; Amiante : 1 - l'allocataire s'est ensuite désistée].

La CRAM s'est désistée d'un pourvoi formé à titre conservatoire et trois recours ont été instruits suite à la saisine de la juridiction de renvoi après cassation [Tarification].

Par ailleurs, deux recours devant le Juge administratif ont été instruits (Tribunal).

En 2009, la Cour de cassation (2ème Ch. Civile) a rendu sept arrêts intéressant la CRAM de Normandie :

- 3 approuvant la position prise par l'organisme [Contentieux Retraite : 2 - un arrêt de cassation sur pourvoi de la CRAM - un arrêt de rejet du pourvoi de l'assuré ; Contentieux Tarification : 1 - arrêt de rejet du pourvoi de l'entreprise].
- 1 ne donnant pas gain de cause à la CRAM [Contentieux Amiante - arrêt

de rejet du pourvoi de la CRAM].  
 - 3 reprochant à la Cour d'avoir rejeté le recours de l'entreprise pour défaut d'intérêt à agir [Tarification].

Par ailleurs, la chambre sociale a rendu 1 arrêt en 2009 intéressant la CRAM de Normandie [*Contentieux Prud'Homal - arrêt de rejet du pourvoi de la CRAM*] et, à l'identique de 2008, la tierce opposition formée par la CRAM à l'encontre d'une décision juridictionnelle impliquante rendue sur une instance à laquelle elle n'avait pas été appelée, a connu une issue favorable.

exécutoire et la mise en œuvre des voies d'exécution,  
 - se positionner vers l'amélioration de la performance des processus métier et des mécanismes de l'écoute client (interne et externe).

A compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010, le Pôle Retraite Amiable sera rattaché au Processus contentieux.

## > Perspectives 2010

La démarche ISO 9001 propose un nouveau cadre d'actions au sein duquel s'organise la formalisation de procédures opérationnelles et de modes opératoires.

Elle implique un rapprochement avec les processus associés dans le but de déterminer des actions correctives au niveau des interfaces.

Dans le cadre de cette norme qualité et des orientations dégagées par les caisses nationales, cinq thématiques devront structurer l'activité du processus contentieux :

- consolider et formaliser les pratiques professionnelles via l'insertion des actions contentieuses dans un cycle de veille/maintenance documentaire,
- perfectionner le dispositif d'alerte juridique, dans le cadre d'une contribution renforcée à la maîtrise des risques,
- élargir l'offre de services en matière d'assistance juridique,
- optimiser le recouvrement contentieux dirigé vers l'obtention du titre